



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

“Efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura”

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración
con mención en Mercadotecnia

AUTOR

Pedro Segundo JARAMILLO ARICA

ASESOR

Dr. Jorge Vicente MAYURI BARRON

Lima, Perú

2019



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Jaramillo, P. (2019). *“Efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura”*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas / Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

**ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 002 FCA-UPG-2019 PARA OPTAR****EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN ADMINISTRACION**

En la Ciudad Universitaria, al primer día del mes de febrero del año dos mil diecinueve, siendo las diez horas, en el aula 208 de la sede de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **PRESIDIDO** por el **DR. JUAN VICTORIANO CASTILLO MAZA**, e integrado por los miembros: **DR. JORGE VICENTE MAYURI BARRÓN (Asesor)**, **DRA. MARÍA CELINA HUAMÁN MEJÍA (Miembro)**, **DR. EDWIN AUGUSTO VIGO SÁNCHEZ (Miembro)** y la **MG. SARA MARÍA MANCHEGO ODAR (Miembro)**; el postulante al grado de **MAGISTER en ADMINISTRACIÓN** con mencion en **MERCADOTECNIA**, don **PEDRO SEGUNDO JARAMILLO ARICA**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **"EFECTOS DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO PARA LA MEJORA DE LA COMPETENCIA EN ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS DEL ÁREA DE ADMISIÓN EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE PIURA"** con el propósito de optar el grado de **MAGISTER en ADMINISTRACIÓN** con mencion en **MERCADOTECNIA**.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del grado de **MAGISTER en ADMINISTRACIÓN** con mencion en **MERCADOTECNIA**, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:

MUY BUENO (17)

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas OTORGAR el grado de **MAGISTER en ADMINISTRACIÓN** con mencion en **MERCADOTECNIA**, a don **PEDRO SEGUNDO JARAMILLO ARICA**. Se extiende la presente Acta en cinco originales y siendo las 11:32 horas se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.


DR. JUAN VICTORIANO CASTILLO MAZA
PRESIDENTE


DR. JORGE VICENTE MAYURI BARRÓN
ASESOR


DRA. MARÍA CELINA HUAMÁN MEJÍA
MIEMBRO


DR. EDWIN AUGUSTO VIGO SÁNCHEZ
MIEMBRO


MG. SARA MARÍA MANCHEGO ODAR
MIEMBRO

AGRADECIMIENTO

Sincero y sentido agradecimiento como reconocimiento especial para los Maestros de nuestra unidad de postgrado. de Administración de la UNMSM quienes con sabiduría sembraron sus enseñanzas y motivaron en cada uno de nosotros el logro hacia la más alta calidad profesional.

Al Dr. JORGE VICENTE MAYURI BARRON , asesor de tesis por su sabiduría, altos conocimientos especialmente por sus sencillez, profesionalidad, amistad incondicional demostrada en el asesoramiento del presente trabajo.

Al activo más importante de la organización, al Talento humano, nuestro socio estratégico que sin ellos hubiera sido poco posible desarrollar la presente investigación, por su colaboración, por su paciencia y compromiso al brindarme su tiempo; y a todas las personas que han hecho posible la culminación de esta osadía hecha realidad

Con un aprecio y reconocimiento especial a Nancy Pineda García amiga incondicional, es el símbolo de energía, fuerza y persistencia, porque es evidente que en su vida todo obstáculo lo convierte en reto y mi tesis fue uno de esos encuentros....gracias Nancy.

DEDICATORIA

A la Virgen de Guadalupe por guiarme en cada apice de mi vida.
Son la esencia de mi vida; el oxígeno que me permite convertir los obstáculos en retos
Representan cada latido de mi corazón
Mis Bebés Melissa y María Fernanda

Aquella mujer que le da sentido a mi vida
Con mucho amor a mi pareja, quién me acompaña y me soporta en cada uno de lo
avatares que me tocan vivir; por su sencillez, belleza y ternura

Sugey

Solo me enaltece ser tu hijo, te amo, soy tu fiel reflejo
Por tu capacidad de liderazgo, constancia y sabiduría natural
Para mi madre;
Yolanda

RESUMEN

La presente investigación explicativa de tipo experimental cuyo objetivo está orientado ha analizar los Efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la Competencia en Atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura”, ulterior a los resultados obtenidos a través de su evaluación de desempeño de 180° y del GAP por persona, desarrollada previa a la implantación y ejecución de la gestión por competencia en la organización en estudio.

La muestra del estudio estuvo conformada por 50 trabajadores a quienes se les implementó un programa de entrenamiento con el fin de desarrollar las competencias en atención al cliente; que se encuentren por debajo del perfil requerido para el puesto de trabajo. Antes de iniciar dicha intervención se les aplicó una pre prueba y al finalizar el programa se les administró una post prueba. En cada sesión fueron previamente capacitadas y entrenadas en el puesto de trabajo con el fin de retroalimentar los indicadores de atención al cliente previamente definidos.

Los hallazgos indican que el programa fue eficiente, se pudo desarrollar los grados y niveles de la competencia de atención al cliente;

Palabras clave: Competencias, Programa de entrenamiento de Competencias, atención al cliente, socio estratégico.

ABSTRACT

The present explanatory research of experimental type whose objective is oriented to analyze the Effects of a development program for the improvement of the Competence in Customer Service in the strategic partners of the admission area in a Private University of the City of Piura ", ulterior to the results obtained through its evaluation of 180 ° performance and GAP per person, developed prior to the implementation and execution of management by competence in the organization under study.

The sample consisted of 50 workers who were implemented a training program in order to develop skills in customer service; that are below the profile required for the job. Before starting this intervention, a pre-test was applied and at the end of the program a post-test was administered. In each session they were previously trained and trained in the workplace in order to feedback the previously defined customer service indicators.

The findings indicate that the program was efficient, it was possible to develop the degrees and levels of customer service competence;

Key words: Competencies, Competency training program, customer service, strategic partner.

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| PÁGINA DEL JURADO | i |
| AGRADECIMIENTO | ii |
| DEDICATORIA | iii |
| RESUMEN | iv |
| ABSTRACT | v |
| ÍNDICE | vi |
| INDICE DE CUADROS..... | ix |
| ÍNDICE DE GRAFICOS | x |
| CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN | 11 |
| 1.1 Situación Problemática..... | 13 |
| 1.2. Formulación del Problema..... | 13 |
| 1.2.1. Problema General..... | 15 |
| 1.2.2 Problemas Específicos..... | 15 |
| 1.3Justificación del Problema..... | 15 |
| 1.4Objetivos de investigación | 16 |
| 1.4.1 Objetivo General | 16 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos | 16 |
| 1.5.Hipótesis..... | 17 |
| 1.5.1. Hipótesis General | 17 |
| 1.5.2 Hipótesis Específicas..... | 17 |
| 1.6 Identificación de Variables..... | 17 |
| 1.6.1. Variable Independiente..... | 17 |
| 1.6.2. Variable Dependiente | 17 |
| 1.6.3. Variable de Control | 17 |
| 1.6.4 Operacionalización de Variables (Indicadores – dimensiones)..... | 18 |
| CAPITULO 2: MARCO TEORICO..... | 19 |
| 2.1 Marco Filosófico o epistemológico de la investigación..... | 19 |
| 2.2 Antecedentes del Problema | 20 |
| 2.2.1. Antecedentes Internacional..... | 20 |
| 2.2.2. Antecedentes nacionales..... | 22 |
| 2.3.1. La Calidad del Servicio | 24 |
| 2.3.2. Características de un Servicio..... | 26 |
| 2.3.4. La Competencia de Servicio al cliente | 29 |
| 2.3.5. Calidad de un producto o servicio..... | 29 |

| | | |
|--|---|----|
| 2.3.6. | Calidad de servicio | 30 |
| 2.3.7 | Desarrollo de competencias | 31 |
| 2.3.8 | El rol de la motivación en la capacitación..... | 31 |
| 2.3.9. | Capacitación y Entrenamiento en la Gestión por Competencia..... | 31 |
| 2.3.10. | Competencias en la Universidad Privada en Piura..... | 35 |
| 2.3.11. | Competencias de personal de admisión y resultados en la Evaluación de Desempeño: | 36 |
| 2.3.12. | Categorización de los Comportamientos: | 36 |
| 2.4. | Marco Conceptual..... | 38 |
| 2.4.1. | Atención al Cliente..... | 38 |
| 2.4.2. | Socio estratégico | 38 |
| 2.4.3. | Competencia (Martha Alles A- 2006)..... | 39 |
| 2.4.4. | Competencia de Orientación y Servicio al cliente | 39 |
| CAPITULO 3: METODOLOGIA | | 40 |
| 3.1. | Tipo y Diseño de Investigación..... | 40 |
| 3.2. | Unidad de Análisis..... | 40 |
| 3.3. | Población de estudio..... | 40 |
| 3.4. | Tamaño de Muestra | 41 |
| 3.5. | Selección de Muestra | 41 |
| 3.6. | Técnicas de recolección de datos | 41 |
| 3.6.1. | Técnicas | 41 |
| 3.6.2. | Procedimientos | 42 |
| 3.6.3. | Instrumentos..... | 43 |
| 3.7. | Análisis e interpretación de información | 45 |
| CAPITULO 4 : RESULTADOS Y DISCUSION | | 46 |
| 4.1 | Análisis, interpretación y discusión de resultados | 46 |
| 4.1.1. | Descripción de resultados | 46 |
| 4.1.2. | Prueba de Hipótesis..... | 76 |
| 4.3. | Presentación de Resultados | 77 |
| CONCLUSIONES | | 82 |
| RECOMENDACIONES | | 83 |
| BIBLIOGRAFIA | | 84 |
| ANEXOS | | 91 |
| ANEXO 001 MATRIZ DE CONSISTENCIA : OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES..... | | 92 |
| ANEXO 002 FORMATO DE CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ATENCIÓN AL CLIENTE | | 96 |
| ANEXO 03 MODELO DE FICHA DE ENCUESTA..... | | 98 |

| | |
|---|-----|
| ANEXO 04 FORMATO DE REGISTRO CONDUCTUAL EN SESIONES | 100 |
| ANEXO 05 PRUEBA COMPUTARIZADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE..... | 102 |
| ANEXO 06 FORMATO DE REGISTRO POR SECCIÓN | 103 |
| ANEXO 07 TALLERES EN ATENCIÓN AL CLIENTE | 105 |
| ANEXO 08 VALIDEZ DEL TEST DE ATENCION AL CLIENTE | 113 |
| ANEXO 09 CONSTANCIA DE VALIDACIÓN | 114 |
| ANEXO 10 DOCUMENTOS DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO..... | 115 |

INDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| CUADRO N 01. | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de credibilidad | 65 |
| CUADRO N 02. | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de comunicación | 67 |
| CUADRO N 03. | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de comprensión..... | 68 |
| Cuadro N 04. | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de accesibilidad | 69 |
| CUADRO N 05 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de cortesía..... | 71 |
| CUADRO N 06 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de profesionalismo..... | 72 |
| CUADRO N 07 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de capacidad de respuesta | 73 |
| CUADRO N 08 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de productos | 74 |
| CUADRO N 09 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de manejo de quejas..... | 70 |
| CUADRO N 10 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de presencia física..... | 75 |
| CUADRO N 11 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de infraestructura | 76 |
| CUADRO N 12 | |
| Resultados de las encuestas en el indicador de seguridad..... | 77 |

ÍNDICE DE GRAFICOS

| | |
|---|----|
| GRAFICO 001 INDICADOR CREDIBILIDAD | 66 |
| GRAFICO 002 INDICADOR COMUNICACIÓN | 67 |
| GRAFICO 001 INDICADOR COMPRESNION | 68 |
| GRAFICO 001 INDICADOR ACCESIBILIDAD | 69 |
| GRAFICO 001 INDICADOR <u>MANEJO DE QUEJAS</u> | 70 |
| GRAFICO 001 INDICADOR CORTESIA | 71 |
| GRAFICO 001 INDICADOR PROFESIONALISMO | 72 |
| GRAFICO 001 INDICADOR CAPACIDAD DE RESPUESTA | 73 |
| GRAFICO 001 INDICADOR PRODUCTO. | 74 |
| GRAFICO 001 INDICADOR PRESENCIA FISICA DEL PERSONAL | 75 |
| GRAFICO 001 INDICADOR INFRAESTRUCTURA. | 76 |
| GRAFICO 001 INDICADOR SEGURIDAD | 77 |

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

"El servicio a nuestro cliente es, después de todo, la razón fundamental de ser de nuestra empresa"

Es evidente que la concepción de las empresas peruanas aún está usualmente orientada en aplicar un marketing tradicional cuya orientación es fabricar un producto; a un buen precio, intercambiándolo en un lugar adecuado; aplicando una persuasiva promoción y publicidad, empero esta mezcla mercadeo; queda limitada solo para la sobrevivencia y no para competir a la velocidad que el mundo empresarial impone. Hoy ante un mundo globalizado; altamente competitivo donde se ha venido incorporando el surgimiento de otras variables, como la P de planificación que hace referencia a la importancia vital del planeamiento estratégico para lograr los objetivos marketing y los empresariales y finalmente destacamos la última de mayor relevancia en el siglo XXI en las empresas y es la P de personal, que se relaciona directamente con el talento humano, denominado como cliente interno; socio estratégico y que es realmente la pieza principal en la cadena del valor, siendo el responsable directo de desarrollar la calidad a través del servicio o el intangible y que genera el colorido de vida o la muerte a nuestros productos

Precisamente la alta competitividad exige hoy; la capacidad para reinventarse, reimaginarse al producir productos y servicios de máxima calidad y/o proporcionar elementos diferenciales, sobre todo el factor valorado, como es la orientación y servicio al usuario o al cliente. De hecho, muchas empresas con miopía, en su intento por competir, sólo mejoran sus servicios, haciendo mejoras, adquiriendo insumos, tecnología, equipos e infraestructura, empero obran o no se preocupan o simplemente no se percatan de la contribución del intangible o activo más importante de sus organizaciones quienes verdaderamente cristalizan directamente la calidad y la satisfacción a la sociedad en general. La reflexión es ¿Poseen nuestros colaboradores las competencias y conocimientos necesarios? ¿tienen el tacto para actuar con efectividad con su contacto? , muestra amabilidad, empatía, simpatía, sincronía y buen trato, están informados, entrenados y motivados sobre el producto o servicio que ofertamos para atender y entender las expectativas y los deseos del exigente consumidor de hoy.

Precisamente hoy existe la imperiosa necesidad de los gestores de Marketing y de talento humano el “valorar y entender incorporar entre sus estrategias, la gestión y el desarrollo de la competencia en atención al cliente en sus colaboradores”; pues sus efectos son altamente positivos en sus operaciones comerciales, cuyos resultados muestran indicadores rentables; sobre todo velan por el éxito de las tácticas y estrategias de la explosiva guerra de marketing. En este sentido cobra una real importancia la identificación y la puesta en marcha de las estrategias que permitan a los colaboradores de contacto; estén informados, entrenados y altamente motivados para afrontar las diferentes características de los clientes, exhibiendo una serie de habilidades que le permite efectividad y éxito como bienestar al atender y entender a su cliente y satisfacer sus expectativas, vital para el proceso de ventas y el logro de su participación de mercado y estrategias de posicionamiento por un buen servicio planeado en sus acciones de marketing.

Del mismo modo hacemos ostensible que los gestores de hoy destinan presupuesto en su planes operativos al desarrollo, capacitación y entrenamiento que permita tangibilizar retorno de dicha inversión, sobre todo la búsqueda de generar valor al talento humano como una ventaja competitiva y hacerlos más competentes, mejorando sus desempeños dentro de su organización, adherimos a este indicador el aspecto medular en la presente investigación; precisamente es la intervención como estrategia de cambio a través del entrenamiento del talento humano; a través de un programa desarrollo basado a la gestión por Competencias al respecto encontramos la definición mas popular al refirse a competencias :
Spencer y Spencer (1993) afirma “Competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o performance superior en un trabajo o situación” (p.122).

En este contexto, los objetivos centrados en la presente investigación poseen un aspecto sustancial el hecho desarrollar habilidades, competencias en el talento humano según la brecha o el GAP en la competencia en Atención cliente en los empleados del area de marketing, admisión, ventas, telemarketing y comunicación, el tener en cuenta de cuidar las interacciones con los clientes conocer los índices de satisfacción de los clientes puede ser una buena forma de mejorar de asegurar el éxito de nuestras campañas de marketing.

1.1 Situación Problemática

Hoy hablamos más de hipercambio, precisamente porque el cambio en el mundo, aparece como veloz, complejo, múltiple y desbaratador, acompañado de la globalización, el crecimiento de la información y el desarrollo de la tecnología han generado impacto directo a las diferentes empresas, las que tratan, en forma sostenida, encontrar diferenciales como ventajas competitivas sostenibles para poder satisfacer deseos y necesidades que le permita sobrevivir en un mercado altamente competitivo, precisamente.

La calidad de un servicio es la orientación que siguen todo los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes, esto incluye a toda las personas que trabajan en la empresa y no solo a las que tratan personalmente a los clientes o las que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax o carta o de cualquier otra forma. Tschohl. 2008. (p.14)

Para nadie es nuevo destacar que el cliente (quien compra o usuario Final) es considerado como la razón de ser de una empresa , es el origen y fin , considerado como la vedette del marketing o lo mas apreciado; lo más valioso que tiene una empresa, es vital que todos entendamos la filosofía de una orientación al cliente; que lo tratemos como tal y estemos pendientes de sus necesidades y expectativas, de su forma psicologica de actuar , es decir como piensa , siente y actua en el proceso de compra y/o consumo; la forma de percibir nuestra marca comercial, por tanto el desarrollar un servicio de calidad y analizar al componente personal es determinante para las acciones de marketing, ya que las marcas no venden a las marcas, sino que las personas son las que venden a las personas y reflejan el valor de sus marcas.

Es por ello necesario reportar a todas las empresas lo fundamental que es desarrollar la competencia entre sus trabajadores relacionada a la atencion a su cliente, como pieza clave de la maquinaria comercial. Vale la pena precisar que aún las empresas en nuestro país, a través de sus gestores, no valoran la filosofía de servicio, descuidan los procesos orientados hacia la calidad, no planifican, usualmente trabajan por ensayo error; no tienen presupuestos o invierten lo mínimo en el desarrollo de su personal en programas de entrenamiento de mejoras continua para sus competencias; ello va en desmedro de nuestras estrategias, tácticas y acciones de mercadeo.

Es el caso de nuestra población en estudio, se trata de una universidad de prestigio que geográficamente se encuentra ubicada en el norte del país, que en general; tienen hoy la obligación de cumplir con estándares de calidad, al respecto con las exigencias de SUNEDU respecto al licenciamiento y la acreditación. Además que las universidades están en una guerra continua de marketing educativo; seleccionando cuidadosamente estrategias para captar más clientes “alumnos”, están obligados en generar ventajas competitivas, empero es evidente el observar que la inversión en promoción y publicidad sin embargo uno de los indicadores no trabajados en común entre las universidades, es desarrollar dentro de la cadena del valor, un excelente servicio y orientación al cliente a través de su personal.

Precisamente, la presente investigación está orientada a una de las empresas de Educación Superior denominada hasta hace unos años atrás; como el Consorcio educativo más grande del país cuya marca es reconocida como Universidad Privada de la Ciudad de Piura, con visibles épocas de bonanza, captando cifras atractivas en sus cuotas de venta y participación de mercado, aprovechando una oportunidad no atendida en provincias del norte y llegando a la capital orientados a segmentos de mercado (Jóvenes aspiracionales de niveles socioeconómicos C1, C2 y D1, con padres emprendedores) conformado por un promedio de 85 mil alumnos en pregrado, empero su caída a partir del 2016 ha sido visible, presentándose una caída de un 30%, aproximadamente, de su cuota de captación mercado y sus altos niveles de deserción, ello obedece a una serie de variables; sin embargo se asocian a la gestión de sus accionistas que se encuentran más orientados a las ventas y no al marketing operativo, por tanto se evidencia una carencia de planeación estratégica que sincronice con las reales necesidades de sus objetivos, visión, misión, falta significativa de compromiso que se refleja en el accionar de sus socios estratégicos.

Siendo evidente que precisamente en admisión de la organización sea el responsable de manejar el primer contacto con los clientes, la cual viene presentando problemas como: Insatisfacción con el servicio, quejas sobre el trato, incapacidad para solucionar problemas, falta de iniciativa, desmotivación, lentitud en los procesos y la ejecución de sus funciones. Ante ello nace la imperiosa necesidad de desarrollar un programa de entrenamiento para el mejoramiento de las brechas (GAP) en las competencias en atención al cliente que sincronicen con las acciones estratégicas de la organización y las reales necesidades de su mercado meta, que se reflejen a través del retorno y utilidad de la inversión y la contribución de cada trabajador desde la parte operativa y en forma ulterior a sus docentes y personal estratégico. Para lo cual debemos tener en cuenta métricas de comportamientos que

contengan definiciones operacionales preestablecidos (grados y niveles por competencia), en sus socio - estratégicos, además de identificar los momentos de la verdad y la satisfacción del servicio que brindan a sus clientes.

1.2. Formulacion del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuáles son los efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Cuidad de Piura?

1.2.2 Problemas Específicos

PE 1. ¿Cuál es el GAP en la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura”

PE 2. ¿Cuáles son los efectos al aplicar un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura”

PE 3. ¿Cuáles son los efectos en cada indicador - dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura?

1.3 Justificación del Problema

- a) El aporte del estudio permitirá dar luces de la efectividad del programa y el manejo de métricas en Atención al cliente y su 10 dimensiones en el desarrollo de la competencia en el personal de admisión.
- b) El aporte del estudio por su originalidad y novedad en que se basa el estudio trabajo de intervención como el entrenamiento de dicha competencias como implementación a sus equipos de trabajo a los accionistas, gestores , responsables de las áreas comerciales y marketing.

- c) La Justificación práctica es que la investigación servirá a los directivos de la universidad para formular plan de mejora, nuevas políticas y prácticas adecuadas en la atención de los clientes.
- d) Los datos y conclusiones de la presente investigación serán de utilidad práctica para las instituciones del sector Educativo Universitario y de servicios al cliente.
- e) Los resultados serán de gran utilidad, servirán como base para nuevas investigaciones de mayor envergadura en los profesionales de administración, marketing, psicólogos y otros, que incrementen los conocimientos científicos respecto al tema como aporte al área comercial, servicios y gestión del talento humano.

1.4 Objetivos de investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar los efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Identificar el GAP de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura.
2. Identificar los efectos del programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura.
3. Establecer los efectos en cada indicador – dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) del programa de desarrollo para la mejora de las competencias en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

HG. Al aplicar el programa de desarrollo mejoran las competencias en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura.

1.5.2 Hipótesis Específicas

H1: Al aplicar el programa existen diferencias significativas en el GAP de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura

H2: Al aplicar el programa existen Efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura.

H3: Al aplicar el programa mejora cada indicador – dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) existen efectos de un programa de desarrollo para la mejora de la competencia en Atención al Cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad Privada de la Ciudad de Piura

1.6 Identificación de Variables

1.6.1. Variable Independiente

Capacitación: Programa de entrenamiento en la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos

1.6.2. Variable Dependiente

Desarrollo de competencia en atención al cliente en el grado mayor.

1.6.3. Variable de Control

- Tiempo de servicio
- Forma de contrato
- Género
- Área
- Edad
- Tipos de clientes encuestados

1.6.4 Operacionalización de Variables (Indicadores – dimensiones)

- **Credibilidad:** No existe la necesidad de mentir en los trabajadores para realizar una venta.
- **Comunicación:** Se mantiene a los clientes informados acerca de las promociones u ofertas.
- **Comprensión:** los trabajadores saben guiar a sus clientes en sus compras y éstos quedan satisfechos con su elección.
- **Accesibilidad:** es fácil realizar sugerencias, reclamos y/o quejas.
- **Manejo de quejas:** hay rapidez y profesionalismo para resolver el problema, disgusto y/o reclamos o queja de los clientes.
- **Cortesía:** El saludo al ingresar, el despedirse, el mirar a los ojos de los clientes, amabilidad, sonrisas y agradecer por su compra.
- **Profesionalismo:** los trabajadores poseen un conocimiento claro de cómo deben atender a sus clientes. No existen preferencias.
- **Capacidad de respuesta:** se refiere a las demoras o rapidez, durante el proceso de venta.
- **Productos:** el buen o mal estado de los productos en venta.
- **Presencia física del personal:** uniforme, aseo, apariencia y cuidado
- **Infraestructura:** disposición, colores, distribución, higiene, orden etc. del ambiente.
- **Seguridad:** Tanto dentro como fuera del local.

CAPITULO 2: MARCO TEORICO

2.1 Marco Filosófico o epistemológico de la investigación

En la historia, en sus diferentes temporadas y culturas, hubo un término llamado "Calidad", combinado con su perspectiva filosófica y tiempos anteriores, un término derivado del latín "qualitas", que apoya y usa por primera vez, el término era El filósofo Cicerón.

La calidad es una palabra que cambio rapidamente su significado generando confusiones y controversias, fue utilizado con frecuencia en esa época como sinónimo de "propiedad". El reconocido Filósofo Aristóteles quién preconizó su condición a la categoria de “Cualidad” constante del pensamiento y concepción filosófica en mucho tiempo.

Sólo la palabra "Calidad tiene una variedad de definiciones, como Aptitud para el uso, requisitos de cumplimiento, cero error de producto, ninguna falla, capacidad para satisfacer las necesidades del cliente, cumplir con el estándar o superar las expectativas que compra a un costo igual o superior a mayor que el valor, también se utiliza para referirse a la satisfacción del cliente como facilidad de uso.

La calidad esta referida a la filosofía a quién se ha orientado al estudio y revisión de su definición; la orientación de la economía al validar la maximización de ganancias , el equilibrio del mercado; la comercialización en las determinantes del comportamiento adquisitivo, la satisfacción del cliente y la dirección operativa, en las prácticas de gestion operativa y el control de la fabricación. Es la respuesta de los enfoques y el análisis del mismo objeto de estudio.

Es evidente que el recorrido del concepto de calidad de servicio se direccionó como uno de las variables empresariales más relevante de la década de los noventa, los empresarios y los responsables de la actividad comerciales destinaron sus esfuerzos a mantenerse permanentemente en la dirección y esfuerzo de cubrir las necesidades, deseos y expectativas del cliente como su satisfacción y finalmente consolidar vínculos duraderos en no sólo captar sino el mantener, retener y fidelizarlo a traves del tiempo.

Es la calidad del servicio un concepto que nace en el sector industrial presentando una veloz pero necesaria su evolución, que se refleja en los últimos 50 años a sido un tema de vital importancia en las empresas general denominada como la Gestión de la Calidad Total, que los especialistas y profesionales diversos ; adopta con el objetivo de obtener mayor participacion del mercado y todo subsistema de procesos.

2.2 Antecedentes del Problema

Los estudios realizados determinan que existen experiencias tanto en la capital del país como investigaciones realizadas en el extranjero, por lo que han sido clasificados en dos grupos: internacional y nacionales A continuación se detallan las investigaciones realizadas con respecto a estudios sobre gestión por competencia y atención al cliente y se presentan cronológicamente recientes a los más antiguos.

2.2.1. Antecedentes Internacional

Maggi (2018), su tesis de investigación, su principal objetivo fue evaluar el nivel de satisfacción del usuario en términos de atención y calidad brindada a los servicios de emergencia del Hospital General de Milagro. Su muestra de estudio consta de 357 representantes, la metodología utilizada: el modelo SERVQUAL compuesta por 05 dimensiones que son visibilidad, confiabilidad, respuesta, seguridad y empatía

El diseño de la investigación fue transversal analítico, los resultados confirman que existe insatisfacción de parte de los usuarios de los servicios de emergencia pediátrica en el Hospital General de Milagro y en sus cinco dimensiones; mientras que en el indicador en su capacidad de respuesta encontro solo el hecho de estar parcialmente satisfecho, sus expectativas como percepciones tuvieron bajas valoraciones, el servicio que ofrecen no brinda la plena seguridad al paciente y su atención es deficiente con respecto a la calidez en el trato.

Droguett (2012) en su investigacion tesis “Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes” el objetivo fue identificar cuáles son las variables que mejor predicen un buen índice de satisfacción general. La Muestra de estudio es de 1460 clientes a la encuesta de satisfacción de una importante marca del mercado en un período de 6 meses. Las encuestas se aplicaron vía telefónica y utilizando como instrumento la encuesta de satisfacción, se realizó

una regresión lineal múltiple donde la Satisfacción General será la variable dependiente y el resto de las variables serán las independientes. (Calificación general del proceso de recepción, Calificación general de proceso de entrega, Calificación general del Asesor de Servicio y Calificación de los últimos trabajos realizados en el vehículo). Gran parte de las actitudes de las personas hacia una marca de la industria tienen que ver con las experiencias de servicio que ha tenido con la misma, elevando el nivel de recomendación y recompra en las marcas que hacen un buen trabajo en los temas relacionados a servicio al cliente.

Mena (2014) investigación titulada “Un modelo de gestión por competencias orientado al personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca -2014”, su propósito principal fue el diseñar un programa para la identificación de competencias y su capacitación anual orientado a sus colaboradores administrativos de la universidad en estudio, se concluyó en la investigación donde se destaca que la gestión de competencias se puede aplicar dicha metodología en los colaboradores lo que permite conocer y estandarizar las capacidades, conocimientos y habilidades que sincronizan con los objetivos estratégicos de la organización.

Cornejo (2012), citado en Flores (2017) realizó una investigación en Chile, de diseño ex post facto el objetivo orientado en analizar los resultados por su muestra de estudio Centro de Registro Civil e Identificación que utilizar estrategia el reforzador del reconocimiento monetario como incentivo para optimizar la mejora del servicio en general. El grupo objetivo estuvo compuesto por sujetos mayores de 18 años e instituciones públicas y privadas que tuvieron contacto con el Registro Civil e Identificación a través de sus canales de atención presencial y electrónica en los últimos 12 meses, con lo cual se identificó los índices de satisfacción neta de los clientes.

Salas (2014) en su estudio en su tesis la “Identificación y diseño de las competencias laborales en el sistema nacional de salud”, cuyo objetivo de establecer las bases metodológicas que identifiquen las competencias laborales del personal médico del Ministerio de Salud Pública de Cuba para fortalecer la calidad de los servicios que brindan a la población. El método fue mixto,

descriptivo, desarrollado del 2011 al 2014. Los resultados concluyen es importante el identificar las competencias de cada especialidad a partir de un estudio funcional para elaborar perfiles que tenga relacion com el programa de mejora continua y la calidad de servicios en el sistema nacional en salud.

Alvarado (2004) en su tesis de investigación, Diseño de una estrategia para el mejoramiento de la calidad del servicio en talleres por medio del entrenamiento técnico tomando como base de análisis. El objetivo principal fue el diseño de una estrategia que conlleve al mejoramiento de la calidad del servicio en talleres de General Motors Colmotores, concluye

- Que deberán desarrollar estrategia para el mejoramiento de los talleres, entrenamiento, la cual está sujeta a mejoras en la calidad del servicio.
- El tema de calidad debe ser conocida por todos los miembros de la organización incluyendo técnicos y Asesores, por lo que se incluyó un curso de calidad en el que además se enseñen herramientas de detección de causas y calidad, en general.
- Es vital la interacción del taller con la gerencia, ya que la gerencia debe estar involucrada en el proceso y gestionar el entrenamiento, el Gerente de Servicio tendrá capacitación en herramientas de mejoramiento de procesos y gestión de calidad.

2.2.2. Antecedentes nacionales

Visurraga, (2017) en su estudio de investigación orientada en determinar la relación existenten entre las competencias profesionales y la calidad del servcio brindaddo a los usuarios que acuden a la dirección Distrital de defensa Publica , Lima 2016, selección mensual fue de tipo Censal conformada por 90 trabajadores. La metodología utilizada es Hipotetica -deductiva cuyo diseño es no experimental de tipo Correlacional , eñl instrumento en estudio mide competencias profesionales, construido a traeves de la escala de Likert, los resultados reportaln que el 31 % posen competencias profersionales a un nivel alto, un 47% a nivel promedio y 22% bajo , en cuanto calidad de servicio 42% es alto ,22% a nivel promedio y a nivel bajo respectivamente, se encuentra un relación directa entre la competencias profesionales y la calidad del servicio.

Carrasco (2017) en su documento tesis titulada “Evaluación comparativa de la calidad de servicio que ofrece el área de atención de reclamos del banco de la nación – oficina principal de Chiclayo, entre los años 2014 y 2015. El objetivo de la presente investigación ha sido evaluar e identificar el nivel de calidad de servicio brindado en el Área de Atención de Reclamos del Banco de la Nación-Chiclayo, método usado es SERVQUAL y las brechas que existen entre expectativas y percepciones de los clientes. El estudio descriptivo con enfoque cuantitativo, se realizaron 127 encuestas a clientes del año 2014 y 117 del año 2015. Los resultados indican que el Nivel de Calidad de Servicio durante el año 2015 ha aumentado ligeramente, las dimensiones un poco más cercanas hacia la expectativa son los elementos tangibles y de seguridad, esto principalmente a estar estandarizados. Sin embargo, al profundizar en aspectos referentes a percepción del comportamiento del trabajador por parte del cliente.

Redhead (2015) en la disertación titulada "Calidad del servicio y satisfacción del usuario en el Distrito Miguel Grau Chacacayo 2013. El objetivo principal es establecer el vínculo entre la calidad del servicio y la satisfacción del usuario". Centro de salud de Miguel Grau en Chacacayo, 2013. Se utilizaron la investigación no experimental, interdisciplinaria y descriptiva de correlación, el cuestionario (s) de calidad del servicio y el cuestionario de satisfacción del cliente. La muestra estuvo conformada por 317 clientes externos del Centro de Salud Chacacayo Miguel Grau. Los resultados mostraron que existe un vínculo directo e importante entre la calidad del servicio y la satisfacción del usuario, los usuarios del Centro de Salud "Miguel Grau" en Chacacayo. , 2013.

Bravo (2015) Tesis de maestría en gestión pública cuyo título es “Las Competencias laborales y su relación con la calidad de atención del personal de nutrición del Hospital María Auxiliadora-Lima-2014. El objetivo de la investigación fue estudiar la relación entre las competencias laborales y calidad de atención, de los usuarios del comedor, la investigación descriptiva de diseño no experimental, transversal y correlacional, se uso un cuestionario. Se

estudia que competencias laborales deben de ser desarrolladas por los trabajadores del ministerio de salud basado a la reforma de salud, la muestra en estudio fue de 214 usuarios y un instrumento compuesto por 38 preguntas tipo Likert, evaluó sus diferentes dimensiones y concluyó que existe una relación significativa entre las habilidades laborales y la calidad del personal en el Hospital María Auxiliadora-Lima-2014. habiendo establecido un coeficiente de correlación a partir del alfa de Cronbach de .869, alta correlación.

Córdova (2008). Investigación de tipo exploratoria “La Implementación de un modelo de selección de personal por competencias en una empresa privada de Piura. Aplicado a una muestra conformado por 21 colaboradores del Supermercado Don Vitto, donde se aplicó la metodología filosófica conceptual de Alles, hace énfasis que el personal seleccionados por desempeñarse en los puestos de contacto se llevaron a cabo entrevistas por competencias para proceso de selección de personal estructurada utilizando para ello el diccionario de preguntas elaborado por el autor . Concluye que el desarrollo de competencia puede darse a través de la motivación y que la descripción de puestos , ya que está última es una gran herramienta para que el personal realice los que realmente le compete en cada área de trabajo.

2.3.1. La Calidad del Servicio

Es vital abordar la calidad del servicio con las diversas disciplinas entre profesionales y expertos con un enfoque interdisciplinario, multidisciplinario e interdisciplinario y quienes están de acuerdo en que aspectos como el desempeño y el desempeño del trabajo están directamente relacionados con la calidad del producto y se ofrecen los servicios que definimos como el nivel de minimización de las GAP, la distancia (esperada y recibida) del nivel de las expectativas del cliente y el consumidor en relación con lo que recibe por lo que paga por el servicio, es decir, la percepción o el significado que lo utiliza. La calidad del servicio se define como "Todas las actividades desarrolladas por organizaciones orientadas al mercado para identificar las necesidades de los clientes en el mercado para satisfacerlas, satisfaciendo así sus expectativas, creando o aumentando la satisfacción de nuestros clientes". Alvarez.2006. (p.05)

En el contexto de esta encuesta, enfatizamos la importancia del servicio al cliente entre los empleados de las organizaciones, tales como proporcionar, ayudar a los clientes, a los usuarios de manera tal que resulte en un mayor nivel de satisfacción y que también esté en línea con el objetivo de El servicio, que se basa en la percepción del cliente y el servicio como una preocupación frecuente por sus necesidades y preferencias tanto en el nivel de interacción con ellos como en el diseño de escenarios apropiados en los que el servicio se recarga y finaliza el uso y el consumo.

La calidad del servicio es un activo que los clientes dan a la empresa, la satisfacción y la satisfacción que enfrentan cuando entran en contacto con la organización. "Esta calificación está relacionada con dos aspectos que son fundamentales para este problema: 1. Las percepciones de los clientes de lo que recibieron. 2. Sus expectativas sobre lo que pensaron que deberían tomar. Lo que quieren expresar estos dos puntos es mucho más que el cumplimiento del servicio o producto, es el cumplimiento y la satisfacción que el cliente siente cuando entra en contacto con la empresa de cualquier manera. Marengo 2000. (p.13).

Modelos de calidad en el servicio

Petracci (1998), quien señala que los modelos de calidad de servicio más relevantes "están de acuerdo en que esto se debe a la relación entre las expectativas del usuario y los beneficios del servicio". (p.15). Con respecto al primer modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff (1978), Petracci (1988) explicó que los clientes y usuarios tienen 02 formas de evaluar la calidad de un servicio desde la perspectiva de las expectativas. "El primero está de acuerdo con la satisfacción de una necesidad particular, y el segundo está de acuerdo con la adquisición de otras ventajas si no se logra la satisfacción de sus necesidades". (P.15)

El modelo exacto de Grönross (1984) en Petracci (1998) pone esto en la evaluación de la calidad de los servicios. "El primero se refiere a la calidad técnica asociada con las características del servicio y el segundo es la calidad funcional asociada con la atención al cliente". (p.15).

El tercer modelo fue diseñado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), también llamado SERVQUAL. Este modelo sostiene que la calidad del servicio es una construcción abstracta cuyas características fundamentales de un servicio son la imperfección, la heterogeneidad y su inseparabilidad.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) en Petracci (1988) sostienen que la calidad del servicio se logra mediante el equilibrio de intereses y la calidad percibida, que es la satisfacción del público objetivo que guiará el sentido de la calidad del servicio prestado. (p.16).

2.3.2. Características de un Servicio

Tenemos en consideración 4 características:

a) La intangibilidad Afirma que no puede ser capturado directamente a través de los sentidos (sentimiento, no puede tocar, oler, oír). Por esta razón, los altos riesgos percibidos para los consumidores, su comprensión, administración, administración y administración son complejos, la experiencia experimentada se valora como un resultado directo entre el cliente y el servicio.

b) Indivisible, es imposible separarse de las personas que lo proveen. Los servicios requieren algún contacto, es decir, alguna interacción humana. El cliente y su vendedor, cliente y compañía están en contacto personal directo para crear el servicio.

c) Variabilidad Esto depende directamente de las personas que lo brindan, quienes brindan el servicio, por lo que es complicado lograr la estandarización de la calidad de los servicios, con la variabilidad heterogénea como una característica común y cambiando la consistencia de la transacción por un servicio a otro. La forma en que abordamos esta condición de volatilidad es educar y supervisar la atención, los estándares y el servicio al cliente, el hecho de que trabajamos permanentemente para lograr de alguna manera la estandarización en la prestación del servicio.

d) Es perecedero, como algo natural que ocurre y se consume al mismo tiempo. El servicio es imposible guardarlo o guardarlo o probarlo antes, es la diferencia con los bienes materiales.

Subraye ese servicio y la buena orientación al cliente: es la propiedad de diferenciar una actividad intangible que, al desarrollarlo por encima de lo esperado, generará un valor agregado significativo en la marca.

Dimensiones de calidad de servicio

Dado que la calidad es una variable muy importante, las definiciones dadas en los párrafos anteriores presentan una idea de los aspectos que se deben tener en cuenta al proporcionar una opinión sobre los servicios ofrecidos por la administración pública.

El modelo de calidad de SERVQUAL, cuyos autores, Parasuraman et al. (1988) han identificado 5 dimensiones: confianza, fiabilidad, respuesta, seguridad y empatía.

a. Tangibilidad

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) en Petracci, (1998) refieren que la dimensión Tangibilidad está relacionada con la apariencia física, es decir, el equipo, el personal y el material de difusión del servicio. El indicador es el conjunto de elementos tangibles. (p. 28).

La tangibilidad está estrechamente vinculada ya sea a la prestación del servicio o al servicio propiamente dicho,

b. Confiabilidad

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) en Petracci, (1998) informan que la dimensión de confiabilidad está relacionada con el cumplimiento oportuno del servicio ofrecido, que muestra responsabilidad y precisión. El índice es la credibilidad. (p.28).

La dimensión de credibilidad está vinculada a la percepción de confiabilidad, ubicación y experiencia del proveedor de servicios, transmitiendo confianza a los usuarios.

c. Capacidad de respuestas

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) en Petracci, (1998) "La dimensión está relacionada con la disponibilidad y la dirección del servicio, así como con las respuestas específicas y oportunas, el indicador es la capacidad de reacción" (p. Preparación, Capacitación, información y conocimiento de la persona a cargo o responsable de la prestación de un servicio, que muestra la capacidad de resolver problemas en beneficio del usuario.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) en Petracci, (1998) "La dimensión está relacionada con la disponibilidad y la dirección del servicio, así como con respuestas específicas y oportunas". El índice es la capacidad de respuesta. "(P.28) Esta dimensión está relacionada con la preparación, capacitación, información y conocimiento que posee la persona a cargo o responsable de brindar un servicio, lo que demuestra la capacidad de resolver problemas en beneficio del usuario.

d. Seguridad

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) en Petracci, (1998) señalan que la dimensión de Seguridad tiene que ver con las capacidades y la buena voluntad de los proveedores de servicios para transmitir confianza en el trabajo a desarrollar. Los indicadores son competitividad, trato sincero, honestidad y seguridad. (p.28) Esta dimensión demuestra la capacidad de adaptación o la adecuación del servicio a los requisitos o requisitos del usuario, brindando seguridad que proporcionará una solución a sus requisitos.

e. Empatía

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) informados en Petracci, 1998 se relacionan con la atención personalizada, la identificación y la comprensión de las necesidades de los usuarios. Los indicadores son accesibilidad, comunicación y comprensión por parte de los usuarios. (p.28) La dimensión de la empatía está relacionada con el compromiso del proveedor de servicios de brindar un servicio con calidez, dando prioridad a satisfacer las

expectativas de los usuarios que demuestran la importancia y el interés en resolver sus demandas.

2.3.4. La Competencia de Servicio al cliente

Al respecto Zarifian (1997) en Irigoin y Vargas (2002) introduce el término de competencia de servicio, la cual está tomando mayor importancia. Dicha competencia se refiere al impacto que tendrá directa o indirectamente la actividad profesional sobre la forma en como el bien o servicio prestado beneficiará al público al que va dirigido, conjugándose una dimensión personal relacionado con el cumplimiento a cabalidad de una actividad y la dimensión social de un trabajo realizado orientado a conseguir el beneficio para su público objetivo. (p. 63).

Asimismo resulta interesante la propuesta de Zarifian considerando que implementar una competencia de servicio implicaría expresar en la interacción con el usuario cuidado, respeto y buena voluntad hacia el otro, y que esta interacción sea recíproca.

2.3.5. Calidad de un producto o servicio

Motgomery (1985) en Petracci (1988) define calidad como el nivel en que un bien o servicio satisface las demandas del público al que va dirigido. El autor distingue dos indicadores de calidad, “El primero, mide si cuenta con las características en las que se pensó al diseñarlo el segundo, mide si está acorde a la finalidad del diseño” (p.21).

Medina y Medina (2011) entienden la calidad como el resultado óptimo que se obtiene cuando los productos o servicios se organizan y brindan en concordancia con las necesidades y expectativas del público al que va dirigido. (p.86).

Morris (1992) en Medina y Medina (2010) “La calidad cuando los servicios prestados responden a las necesidades de sus destinatarios y de la sociedad desde una perspectiva económica, de efectividad, eficiencia y equidad” (p.86).

Ferrando y Granero (2005) en Alvarez (2014) definen el termino calidad como estrategia de gestión que tiene la finalidad de lograr la plena satisfacción de

necesidades y expectativas por la obtención de resultados esperados de todas las partes involucradas, es decir usuarios, gestores y la comunidad en general. (p.14).

2.3.6. Calidad de servicio

De acuerdo a Requena y Serrano (2007), “la calidad en una organización donde el producto es un servicio que depende de sus colaboradores, quienes lo producen, vale decir que depende de la interacción del trabajador con el usuario”. (p.19).

Medina y Medina (2010) en Álvarez (2014) definen calidad de servicio como la capacidad para responder a las demandas sociales empleando los recursos disponibles a través de los conocimientos científicos y técnicos. (p.15).

Petracci (1998) señala que en la administración pública, “ la calidad de servicio está ligada a la mejora continua, al nivel de satisfacción y la participación de los beneficiarios. La estrategia para evaluar la calidad del servicio brindado mediante los resultados obtenidos, cumplimiento, metas programadas y compromisos adquiridos”. (p.10).

Autores como Castelló y Lizcano (1988), Mora y Vivas (2001), Ruiz (2001) y Swiss (1992) en Blanco y Aibar (2010) “la calidad de los servicios guardará estrecha relación con los elementos tangibles vinculados a la prestación del servicio, la capacidad y el conocimiento que tiene el personal que brinda el servicio, la credibilidad y confianza del prestador del servicio, la adaptación del servicio a las demandas de los ciudadanos y la comprensión entre el personal que brinda el servicio y el cliente”. (p.6).

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990) en Requena y Serrano (2007) señalan que la calidad de servicio debe ser observada desde el contexto de las expectativas del usuario, “ la diferencia entre las expectativas y percepciones de los usuarios”. (p.22)

2.3.7 Desarrollo de competencias

Competencia laboral

Alles (2006) "Es la combinación de conocimientos, habilidades y comportamientos que permiten un mejor desempeño en diferentes entornos o circunstancias. La capacidad de adaptación es la clave para el nuevo tipo de éxito que el trabajo busca lograr" (página 78)

Desarrollo de Competencias

Desarrollando habilidades: Alles (2007) "Estas se entienden como las diversas acciones que tienden a alcanzar el grado de madurez o perfección que usted desea, dependiendo del trabajo que la persona ocupa en el presente o que se espera que ocupe en el futuro" (P.53)

2.3.8 El papel de los incentivos en la formación.

La motivación es fundamental en el aprendizaje, los empleados saben la importancia del desarrollo de conocimientos y habilidades. No es suficiente, la motivación es la energía que permite la dirección que debería ser positiva o positiva hacia la capacitación, la capacitación y el desarrollo, y que en los modelos de competencias llamamos "Compromiso", que generalmente toma en cuenta los motivos.

En el método de gestión de la competencia, usamos la herramienta llamada "Diccionario de consultas" para preguntar sobre las habilidades, la motivación para explorar el interés y las expectativas de desarrollo profesional en el trabajo y la movilización de trabajo. Al hablar sobre el talento humano cuando se lo presenta en un proceso, debe conocer el nivel potencial y el nivel de motivación del candidato, un indicador para evaluar su capacidad para aprender y desarrollar sus habilidades.

2.3.9 Educación y formación en la gestión a través de la competencia.

La evaluación del desempeño es fundamental para la preparación del plan o el programa de capacitación y desarrollo de capacidades. Los gerentes de recursos humanos deben comprender que tiene sentido implementarlo si no se toman medidas de seguimiento para reducir las BPA o las brechas entre lo ideal y lo real, es decir, lo que se requiere y lo que es deseable de

acuerdo con la estructura organizativa y las necesidades de desarrollo del plan. La formación y sus diferentes posiciones y las personas que los ocupan.

Por lo tanto, la planificación es crítica y la tarea de gestión con competencias es una metodología conceptual cuya filosofía como modelo de gestión nos permite alinear a los individuos con los objetivos de la organización. Se puede enfatizar que el desarrollo de competencias es la base fundamental. Tiene un propósito fundamental. tener éxito en aprender un cambio de cultura o lograr un objetivo estratégico. Muy pocos escritores están profundamente involucrados en el desarrollo de capacidades. La educación puede tener diferentes aspectos. Por ejemplo, para la formación en tesis carismática propone la Teoría del Aprendizaje Social. Esta teoría sostiene que las personas aprenden habilidades interpersonales a través de un "modelo a seguir": observando e imitando a otras personas que demuestran un comportamiento efectivo en una situación. Los métodos de modelado de comportamiento muestran a los participantes muchos ejemplos en vivo, filmados o grabados de una persona que usa habilidades específicas en una situación real.

Los participantes deben emular el modelo. Si una organización ha implementado un sistema de gestión de recursos humanos basado en habilidades, se debe concentrar una mayor capacitación y esfuerzos de capacitación para que la factura salarial en su totalidad logre el perfil requerido. ¿Cómo entrenar con las competencias? ¿Cómo desarrollar habilidades? Como puede verse en el siguiente gráfico, la gestión de competencias está relacionada con todos los procesos o funciones y, a su vez, entre sí. Spencer .2007. (página 228.)

Procesos de Recursos Humanos con Entrenamiento de Habilidades:

1. La implementación de un sistema de evaluación del desempeño basado en la capacidad muestra que una persona o equipo necesita mejorar ciertas competencias.
2. La compañía decide capacitar a un grupo específico, por ejemplo, anuncios de segundo nivel en la red de sucursales, en algunas competicione

3. En el primer, segundo y tercer nivel, la organización desea capacitarlos en liderazgo y trabajo en equipo.
4. Es necesario capacitar a toda la empresa en la orientación interna y externa del cliente.
5. Fortalecer las habilidades comerciales y de servicio al cliente de todos aquellos que, de una manera u otra, tienen una relación con los clientes. Para estos casos y otros similares, primero se deben definir las competencias y su alcance, y desde allí, preparar las actividades de desarrollo más apropiadas.

En todos los casos, la capacitación o la capacitación en habilidades deben definir habilidades básicas y específicas.

1. Determine sus habilidades y títulos y luego asignarlos a sus respectivos trabajos.
2. A partir de la descripción de los puestos por competencia, será posible medir el nivel de desarrollo de competencias y el registro de las habilidades del personal.
3. La comparación de los dos pasos (1 y 2) dará como resultado necesidades de desarrollo de habilidades.

Para la Metodología del Capital Humano de Martha Alles, el desarrollo de habilidades y actividades de capacitación fuera del sitio se lleva a cabo a través del desarrollo conjunto.

Desarrollo, formación, co-desarrollo y co-desarrollo:

Es la herramienta que está orientada principalmente no solo a la mejora o al desarrollo de habilidades técnicas, sino también a una gestión general, organizativa o suave que apunta a lograr un fuerte espíritu de equipo con un alto valor para el cliente y el empleado. Se caracterizan por un alto grado de soporte, sincronización y alto rendimiento.

Es una estrategia cuyos planes de capacitación deben sincronizar con el core bussines de la empresa, debe ser planificados por expertos en el tema, y no solo es una actividad cognitiva, debe fundamentalmente desarrollarse para movilizar

hábitos de comportamientos generalmente consultores expertos en servicio u organizaciones que se dediquen a esto.

Es la mejor inversión con retorno inmediato en la organización. Las marcas que certifican y la experiencia en cultura de servicio indican que generalmente no se producen cambios en las empresas, si no poseen el soporte un plan de capacitación real elaborado con las reales competencias que requiere el personal en todo sus niveles, son consideradas hoy como competencia genéricas, organizacionales, corporativas y que en la estructura organizativa el personal debe poseer un grado de la competencia de orientación y servicio al cliente.

Todos hablan del servicio y respeto en la la atención a un cliente, empero es “fácil de decir y difícil de hacer”.

Plan de Capacitación y desarrollo en Orientación de servicio al cliente:

- Diseño después de la evaluación del desempeño del desempeño del personal.
- Las necesidades del personal y la tabla de GAP se tomaron por ubicación, área y organización.
- Asegúrese de tener una lista de profesionales y empresas especializadas, sensibles, debe tener profesionales de la industria con formación académica comprobada y al menos 5 años de experiencia en consultoría, especialmente en el servicio y una gama de habilidades sociales como un indicador de sus habilidades con Respecto a la calidad de los servicios.
- No es una actividad de dos horas, una reunión, recuerde que cambiamos los comportamientos y creamos hábitos, además de que la capacitación en servicio al cliente ahora es una habilidad organizativa, por lo tanto, debe administrarse en todos los niveles con los grados correspondientes y debe sensibilizarse. Empresa mediante la creación de una determinación, compromiso y responsabilidad con sus directivos y accionistas. iniciar el plan de

mejora, educar a los ejecutivos senior, ir a la gerencia media y terminar con el personal operativo.

- Es importante que los gerentes sean los primeros en comprender el valor de sus clientes y su atención como un servicio de calidad que necesitamos crear y asumir con compromiso y responsabilidad. Necesitan recibir un programa de capacitación especial para desarrollar habilidades de gestión que promuevan y fomenten cambios en la cultura para mejorar el servicio
- Diseñar un sistema de evaluación del desempeño o desempeño del personal en general, debe incluir habilidades de competencia. Lo que se sugiere es que la evaluación del desempeño se realiza dos veces al año, en función de las BPA y las necesidades de desarrollo de las habilidades y la atención del servicio al cliente, a su vez, para realizar estudios de mercado para conocer cómo el cliente siente el servicio que detecta las áreas de dificultad y las eso debe mejorarse, creando esquemas de incentivos o impulsores de esfuerzos, logros y mejoras,
- Diseñe y diseñe un sistema de monitoreo, medición y seguimiento del cliente para ver el mapa de evolución y si el personal alcanza el desarrollo de cada índice para mejorar la calidad del servicio al cliente.
- Finalmente, desarrolle esquemas de certificación para esta competencia y un premio o incentivo para el personal por el grado de competencia, promueva y publique ventajas competitivas, valores de mercado y, sobre todo, cree un impacto, generando altos resultados para nuestros clientes.

2.3.10. Competencias en la Universidad Privada en Piura

La Universidad Privada en Piura está creciendo de manera rápida, por ello en la búsqueda de su mejora como institución, se tomó la decisión de poner en práctica la implantación de competencias. Este trabajo viene realizándose desde el año 2017, hasta la fecha. Las actividades que se han realizado son la implantación de competencias, la evaluación de desempeño de 360° y en cierta medida, la selección por competencias. A continuación los datos finales contenidos en su última evaluación de desempeño de 360° por competencia al personal de la Universidad, he creído necesario capacitar a los colaboradores según el GAP del

Área de Admisión en las competencias que no hayan alcanzado el grado esperado.

2.3.11. Competencias de personal de admisión y resultados de la evaluación 360°

| Nº | CATALOGO DE COMPETENCIAS | Resultados |
|----|-----------------------------------|------------|
| 1 | Atención al cliente | 60.18% |
| 2 | Identificación con la universidad | 60.46% |
| 3 | Innovación | 64.54% |
| 4 | Relaciones interpersonales | 70.76% |
| 5 | Trabajo en equipo | 69.68% |
| 6 | transparencia | 63.52% |
| 7 | capacidad de trabajo bajo presión | 72.77% |
| 8 | dinamismo y energía | 69.64% |
| 9 | Responsabilidad | 68.29% |

Fuente: Universidad Privada en Piura

2.3.12. Categorización de los Comportamientos: Atención al cliente, para así tener un rango con el cual poder medir esta competencia: los agrupa en grados siendo el “A” la competencia más ampliamente desarrollada y el “E” la competencia no desarrollada. De la siguiente forma.

Se tomó como base la construcción diccionario de comportamiento de Alles 2006, sin embargo las definiciones son elaboradas según el perfil y descriptivos de puestos de la universidad

LOS COMPORTAMIENTOS SE UBICAN EN: GRADO A

- El servicio al cliente siempre es parte de la estrategia de su empresa. Es una creencia que promueve a través de su ejemplo constante.
- Diseña sus acciones y las de su empresa o equipo, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.
- Examina e informa las necesidades actuales y potenciales de clientes y proveedores internos y externos.
- Prioridad en la relación con el cliente a largo plazo para beneficios ocasionales inmediatos.

- Implica el conocimiento de la relación con el cliente y la preocupación por sus clientes.
- Es una referencia interna y externa cuando busca brindar soluciones o satisfacer las necesidades de los clientes.

LOS COMPORTAMIENTOS SE UBICAN EN: GRADO B

- Promueve en sus equipos la búsqueda de información sobre las necesidades latentes o potenciales de los clientes.
- Explorar más allá de las necesidades obvias o actuales del cliente, tanto internas como externas.
- Adapta productos y servicios a las necesidades actuales y potenciales de sus clientes.
- Ayuda a los clientes a detectar no ocurrencias o posibles necesidades.
- Crea entornos de trabajo y procedimientos que atienden y sirven al cliente interno.

LOS COMPORTAMIENTOS SE UBICAN EN: GRADO C

- Disponible para clientes internos y externos.
- Cumple con los requisitos del cliente, proporcionando más de las expectativas esperadas.
- Dedique tiempo y conozca a los clientes que llegan a su oficina.
- Tómase tiempo para estar y conocer a los clientes en cada uno de ellos.
- Personalmente, supervisa a los clientes dedicados, en algunos casos, para mantener abierto el canal de comunicación.
- Crea mecanismos para conocer el nivel de satisfacción del cliente.

LOS COMPORTAMIENTOS SE UBICAN EN: GRADO D

- Promueve el contacto continuo con los clientes entre sus colegas.
- Tiene una actitud firme hacia sus colegas.
- Observe a cada cliente con dedicación y disposición para satisfacer las demandas que puedan surgir.
- Es tolerante y tolerante con sus clientes internos y externos, incluso en situaciones complejas.
- Entiende que el cliente es fundamental para su organización y actúa en consecuencia.

LOS COMPORTAMIENTOS SE UBICAN EN GRADO E :

- No mantiene comunicación fluida o regular con los clientes.
 - Desconocer las necesidades o problemas actuales o potenciales de sus clientes.
 - Su actitud no fomenta la actitud del equipo de trabajo para servir y comprender las necesidades de los clientes.
 - No monitorea el nivel de satisfacción o insatisfacción del cliente.
 - Le molesta estar en contacto con los clientes y sus requisitos o necesidades. Otro.
2007. (p.218)

2.4. Marco Conceptual

2.4.1. Atención al Cliente

Debe proporcionar asistencia a los clientes de tal manera que esto resulte en un mayor grado de satisfacción y también esté en línea con su objetivo. Por lo tanto, el servicio al cliente se basa en la preocupación continua por las preferencias del cliente, tanto en el nivel de interacción con ellos como en el diseño de los escenarios adecuados en los que se proporciona el servicio. Alles .2006. p218

2.4.2. Socio estratégico

firma que "el personal de una empresa debe ser considerado como un socio y eleva la percepción elemental de su naturaleza multidimensional y la multiproductividad de su sustancia. Del mismo modo, subrayó su importancia como partidarios de la organización, capaces de dotarlo de inteligencia, talento y aprendizaje para poder hacerlo competitivo y así llevarlo al éxito. El socio estratégico brinda la capacidad de crear ventajas competitivas o mejorar la colocación estratégica mediante el uso de sinergias de todo tipo, procesos de acceso a nuevos mercados e integración de tecnología. "Otro. 2006. p. 22

2.4.3. Competencia

Alles 2006 "se refiere a los rasgos de personalidad que se han hecho Comportamientos que crean un desempeño exitoso en una posición. trabajo "p.161

2.4.4. Competencia de Orientación y servicio y atención al cliente

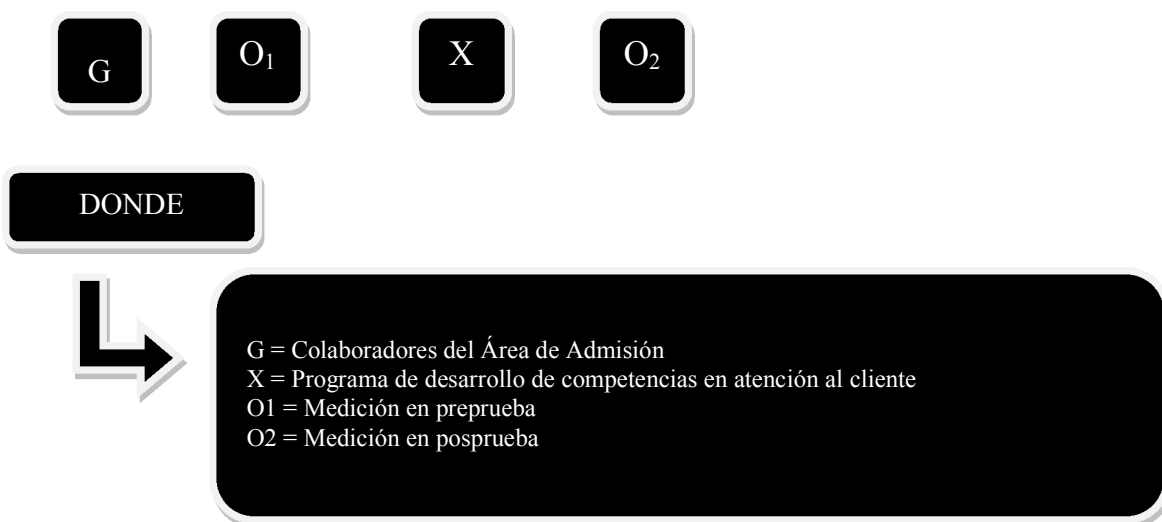
Orientación y servicio como la cliente, implica el deseo de ayudar o atender a los clientes, comprender y satisfacer sus necesidades, incluso aquellas que no se hablan. Implica tratar de conocer y resolver los problemas tanto del cliente final al que se dirigen los esfuerzos de la compañía, como de los clientes y quienes trabajan juntos en la relación entre el cliente y el personal externo a la organización. No es tanto un comportamiento particular frente a un cliente real como una actitud permanente que tiene la necesidad del cliente de incorporar este conocimiento en la forma específica de planificar la actividad. Alles .2007. p.140

CAPITULO 3: METODOLOGIA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Nuestra investigación es Aplicada, Explicativa - Experimental cuyo diseño es de preprueba-posprueba con un sólo grupo, en el cual se evaluará a los colaboradores del área de admisión de la institución en estudio, antes del programa de intervención en desarrollo de competencia de atención al cliente, luego se realiza la capacitación y entrenamiento, finalmente se le aplicará una prueba posterior a dicho programa.

Se esquematiza de la siguiente manera:



3.2. Unidad de Análisis

En nuestra investigación se trabajó con socios estratégicos - Trabajadores - Personal en de la universidad privada de la ciudad de Piura.

3.3. Población de estudio

Se realizará en la ciudad de Piura, por ser el lugar donde se ubica la filial de la universidad materia de investigación; y también por la conveniencia (a falta de estudios previos en el momento de realizar el trabajo) en la implementación y ejecución de estudios en gestión por competencias en esta ciudad. La población 257 trabajadores o personal administrativo de una universidad de Piura.

3.4. Tamaño de la muestra

Se obtuvo una muestra de 50 trabajadores de la dirección de marketing y promoción perteneciente al área de admisión.

3.5. Selección de Muestra

Se seleccionó de la muestra mediante un muestreo de tipo “No probabilístico - intencional, tomando en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión

- Que pertenezcan a la empresa
- Que esté en el régimen de planilla
- Tenga evaluación de desempeño por competencia al 2017
- Área de marketing (admisión. Contacto, informe, central telefónica y promoción)
- Que tengan más de 1 año laborando en la empresa.
- El Grado mínimo de instrucción primaria (Completa o incompleta)
- De 20 a 60 años.

Criterios de exclusión

- Personas que trabajan indirectamente para la empresa
- Personal que se encuentre de vacaciones.
- De otras áreas
- No tengan evaluación de desempeño

3.6. Técnicas de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

- La Técnica de observación: Se tomó como base a los 50 participantes donde se registró comportamientos.
- Programa de intervención en codesarrollo de competencias.
- Evaluación por cada sesión.
- Monitoreo para verificar los avances a través de registros.
- Elaboración de los incentivos como un diploma y demás.
- Cuestionarios aplicados a clientes (percepción de servicio)

3.6.2. Procedimientos

- a) Se seleccionó al personal para la aplicación del programa de intervención. Se sensibilizó previamente cual era el objetivo del programa y se explicó la metodología de cada sesión, se entrenó a en cada sesión, se monitoreó y registró el logro de la adquisición del conocimiento y la aplicación en el puesto de trabajo, al inicio y final de cada sesión.
- b) Adicionalmente se aplicó un cuestionario, se validó el instrumento con jueces expertos para medir el nivel de satisfacción, se aplicó previamente a clientes en un grupo piloto de 15 personas, antes de iniciar la aplicación a la muestra en estudio. Posteriormente se procedió aplicar el cuestionario computarizado - pre Test a los clientes. Y culminado el programa de capacitación se aplicó el post test.
- c) Después se procedió a ejecutar el programa de capacitación de Desarrollo de Personas con la participación de los trabajadores con un total de 50, los mismos que participaron durante las cuatro sesiones que duró la capacitación y entrenamiento de los indicadores de las competencias.
- d) Paralelo a esto se realizó el monitoreo del programa con la observación: Vehículo principal para el trabajo experimental encaminado en registrar a través de formatos, Registro de play check para verificar los aspectos débiles de los trabajadores en la competencia en atención al cliente y así proceder a la retroalimentación respectiva de cada participante.
- e) El monitoreo fue realizado en tres fases:
 - Antes de la aplicación o ejecución del programa de desarrollo de personas
 - Durante la aplicación del desarrollo de personas.
 - Después de la ejecución / aplicación y registro del programa de desarrollo de personas. Adicionalmente para cuantificar la efectividad del programa de capacitación en competencias que se aplicó en los socios estratégicos; se realizó una evaluación de los cambios, mediante un cuestionario a los clientes (Pos test). La aplicación de encuesta a los clientes se realizó en forma individual donde se obtendrán los datos más precisos y confiables.

3.6.3. Instrumentos

3.6.3.1. Ficha Técnica Del Cuestionario

El cuestionario ha sido elaborado previamente validado a través de jueces expertos y aplicado a un grupo muestral y estadísticamente cumpliendo con los parámetros de validez y confiabilidad.

| | |
|--------------------------|--|
| Nombre: | Cuestionario en atención al Cliente |
| Autor | Ps. Carmen Núñez Ricco 2005 |
| Evaluator: | Pedro Segundo Jaramillo Arica |
| Lugar: | Piura- Perú |
| Año: | 2017 |
| Forma de Aplicación: | Individual |
| Tiempo de Aplicación: | 5 min. Aprox. |
| A quienes se les aplica: | Se seleccionó a través del método no probabilístico, intencional, siendo requisito estar en la base de datos; se les aplicó antes del programa de atención y al culminar en el mismo cuestionario, (panel). |

Se tomaron de la base de datos a 120 primeros clientes y solo cumplieron 50 la condición: acudieron al área de informes en el mes de enero del 2015; y que tuvieron alguna relación retornaron a la universidad en un promedio de 3 a 4 veces a de visitas: Solicitar informes de admisión, inscribir, postular, matricular y registrase.

Cuestionario (anexo)

OBJETIVO: Es cuantificar de evaluación de los niveles de satisfacción en los clientes a través de los siguientes ítems.

3.6.3.2. Validación de Instrumento

A través de jueces expertos en el análisis de instrumento y técnica:

1. Se tomaron a expertos psicólogos y especialistas en mercadeo y Atención al Cliente
2. Sr. Luis Zapata Ponce: “Experto en medición y modificación de la conducta”.
3. Sr. Sugey Yache Vigo : Psicólogo Organizacional.

4. Mba. Moisés David Reyes Perez: Experto en Marketing y Servicio de Atención al cliente.

Discriminación entre grupos : Buena

1. **Validez:** Se utilizó en el análisis estadístico el Coeficiente de Correlación de Pearson (Validez Divergente) y el Análisis Factorial (Validez de Constructo) y el análisis de jueces (validez de expertos).
2. **Confiabilidad:** El puntaje total permitió estimar la confiabilidad (0.68).
En el caso de la confiabilidad se realizó a partir de la aplicación del coeficiente Alfa de Crombach. Se concluyó que el presente instrumento cuenta con validez.

Aplicación del cuestionario:

El procedimiento en la que se aplicó el cuestionario fue de la siguiente manera:

- 1º El cuestionario consta de 12 ítems entre las cuales fueron:
Indicador de Credibilidad, la Comunicación, la Comprensión, la Accesibilidad, la Cortesía, el Profesionalismo, la Capacidad de Respuesta, sus Productos, el Manejo de Quejas, la Presencia física, la Infraestructura, y la Seguridad.
- 2º Se tomó en cuenta la edad, sexo, grado de instrucción, lugar en que vive, estado civil, nivel de ingreso mensual y frecuencia de asistencia al local a cada uno de los clientes externos encuestados.
- 3º La aplicación se realizó mediante un pre y post encuesta a cada uno de los asistentes al local en diferentes fechas. Así mismo las preguntas fueron efectuadas por el responsable de la investigación, las cuales fueron contestadas por cada uno de los clientes encuestados, con sus respectivas alternativas.

Fuentes e Informantes:

Para el control desarrollo de monitoreo del programa

Administrador de la empresa

Supervisores

Para el control desarrollo del cuestionario a usuario

Jefe de admisión

Encuestador

3.7. Análisis e interpretación de información

Técnicas de Tratamiento de los Datos:

Los datos serán tratados a través de la representación a través de tablas y gráficos, los mismos que se describirán cada uno de ellos.

Forma de Análisis de Información:

Los datos obtenidos por el grupo de estudio serán sistematizados y/o analizados a través de la prueba estadística de F del ANVA (análisis de varianza).

CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSION

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

4.1.1. Descripción de resultados

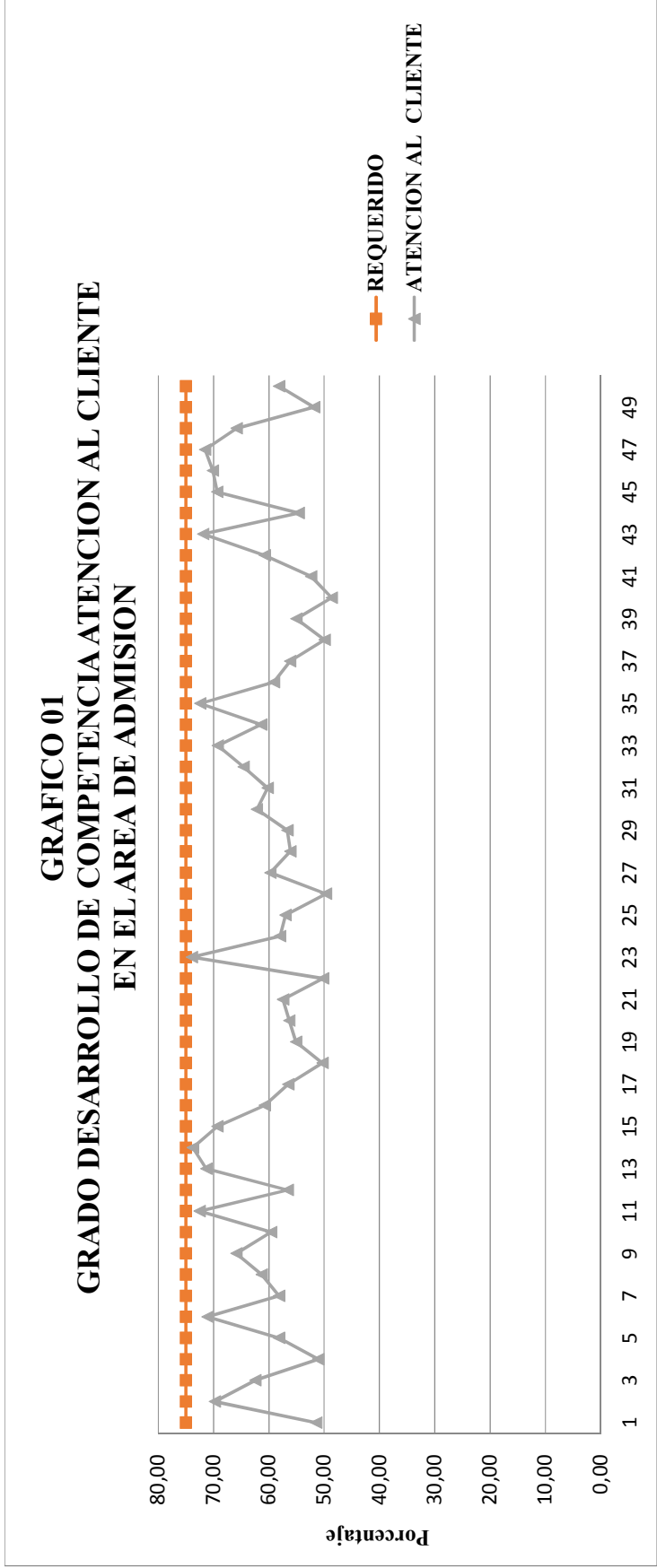
Al iniciar la descripción y análisis de los resultados reportados en nuestro estudio, primero debemos tener el conocimiento sobre en qué grado encontramos a la competencia en atención al cliente en el personal del Área de admisión, Universidad Privada de la Ciudad Piura. Esto los reflejamos en los siguientes cuadros:

TABLA 01
RESULTADOS ENCONTRADOS EN EL EVALUACIÓN DE ENTRADA EN EL
PERSONAL DEL ÁREA DE ADMISIÓN DE UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA
CIUDAD DE PIURA

| PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | GRADO OBTENIDO COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE |
|----------------------|--|---|
| 1 | 75.00 | 51,41 |
| 2 | 75.00 | 69,78 |
| 3 | 75.00 | 62,49 |
| 4 | 75.00 | 51,10 |
| 7 | 75.00 | 58,18 |
| 8 | 75.00 | 71,10 |
| 9 | 75.00 | 58,19 |
| 11 | 75.00 | 61,27 |
| 13 | 75.00 | 65,88 |
| 15 | 75.00 | 59,60 |
| 16 | 75.00 | 72,52 |
| 18 | 75.00 | 56,59 |
| 21 | 75.00 | 71,28 |
| 23 | 75.00 | 73,73 |
| 25 | 75.00 | 69,31 |
| 26 | 75.00 | 60,75 |
| 27 | 75.00 | 56,50 |
| 29 | 75.00 | 50,32 |
| 31 | 75.00 | 55,08 |
| 32 | 75.00 | 56,30 |

| | | |
|--|-------|-------|
| 35 | 75.00 | 57,44 |
| 36 | 75.00 | 50,19 |
| 38 | 75.00 | 73,95 |
| 40 | 75.00 | 57,99 |
| 41 | 75.00 | 57,01 |
| 42 | 75.00 | 49,69 |
| 45 | 75.00 | 59,76 |
| 46 | 75.00 | 56,12 |
| 49 | 75.00 | 56,65 |
| ATENCION AL USUARIO | | |
| 5 | 75.00 | 62,15 |
| 6 | 75.00 | 60,21 |
| 12 | 75.00 | 64,54 |
| 19 | 75.00 | 69,27 |
| 20 | 75.00 | 61,39 |
| 24 | 75.00 | 72,44 |
| 28 | 75.00 | 59,10 |
| 30 | 75.00 | 56,17 |
| 34 | 75.00 | 49,90 |
| 37 | 75.00 | 55,06 |
| 39 | 75.00 | 48,63 |
| 43 | 75.00 | 52,38 |
| 44 | 75.00 | 60,78 |
| 47 | 75.00 | 71,87 |
| 48 | 75.00 | 54,62 |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACIONES | | |
| 10 | 75.00 | 69,35 |
| 14 | 75.00 | 70,12 |
| 17 | 75.00 | 71,54 |
| 22 | 75.00 | 65,81 |
| 33 | 75.00 | 51,82 |
| 50 | 75.00 | 58,17 |

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración del autor

Interpretación: El presente cuadro se muestra la brecha o el GAP de entrada en el personal del Área de Admisión universidad privada de la ciudad de Piura, quienes no posee el perfil requerido para el puesto (75% Grado B) en las competencias de ATENCION AL CLIENTE.

TABLA 02

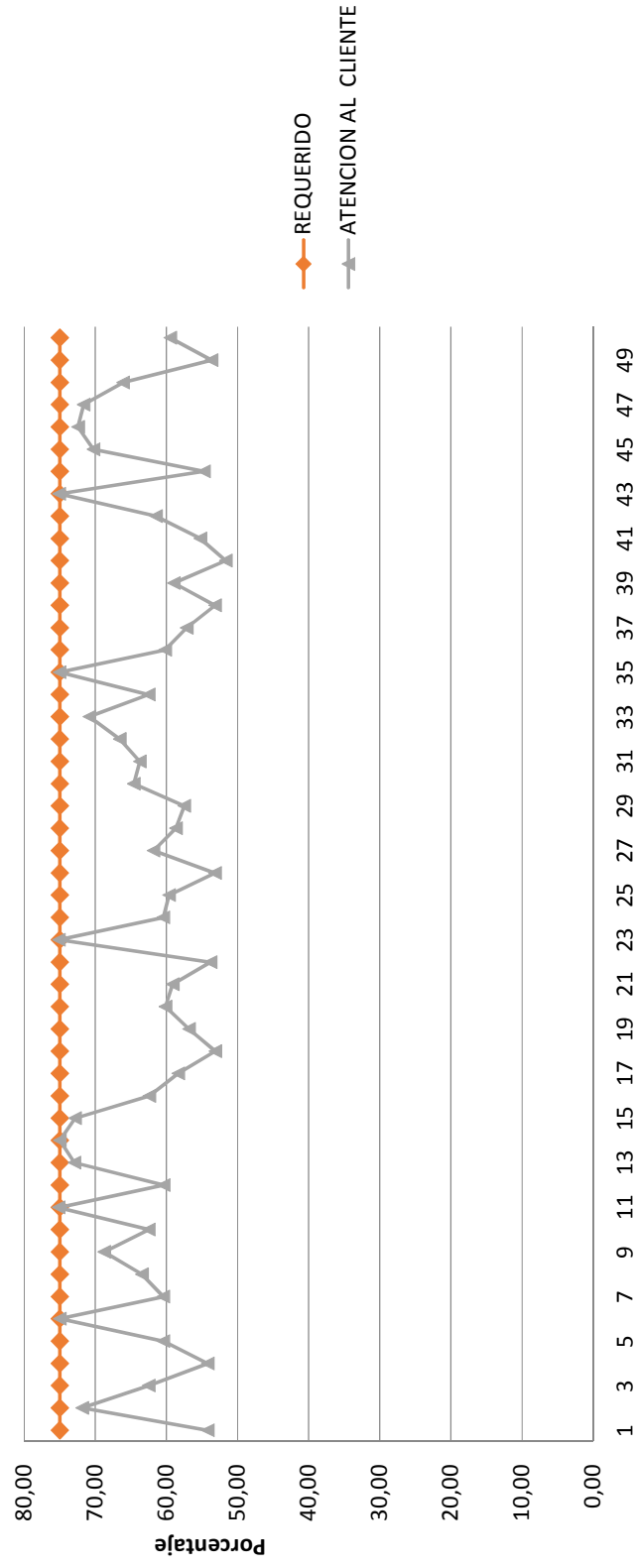
RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRIMERA SEMANA DE APLICADA LA INTERVENCIÓN EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE EN EL PERSONAL UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE PIURA

| PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | GRADO OBTENIDO COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE |
|--------------------------|---|--|
| 1 | 75.00 | 54,17 |
| 2 | 75.00 | 71,83 |
| 3 | 75.00 | 62,50 |
| 4 | 75.00 | 54,17 |
| 7 | 75.00 | 60,42 |
| 8 | 75.00 | 75,00 |
| 9 | 75.00 | 60,42 |
| 11 | 75.00 | 63,46 |
| 13 | 75.00 | 68,75 |
| 15 | 75.00 | 62,50 |
| 16 | 75.00 | 75,18 |
| 18 | 75.00 | 60,41 |
| 21 | 75.00 | 72,92 |
| 23 | 75.00 | 75,00 |
| 25 | 75.00 | 72,84 |
| 26 | 75.00 | 62,40 |
| 27 | 75.00 | 58,33 |
| 29 | 75.00 | 53,15 |
| 31 | 75.00 | 56,84 |
| 32 | 75.00 | 60,12 |
| 35 | 75.00 | 59,15 |
| 36 | 75.00 | 53,82 |
| 38 | 75.00 | 75,11 |
| 40 | 75.00 | 60,45 |
| 41 | 75.00 | 59,63 |
| 42 | 75.00 | 53,17 |
| 45 | 75.00 | 61,82 |
| 46 | 75.00 | 58,67 |
| 49 | 75.00 | 57,48 |

| | | |
|--|-------|-------|
| ATENCION AL USUARIO | | |
| 5 | 75.00 | 64,58 |
| 6 | 75.00 | 63,74 |
| 12 | 75.00 | 66,57 |
| 19 | 75.00 | 70,83 |
| 20 | 75.00 | 62,50 |
| 24 | 75.00 | 75,05 |
| 28 | 75.00 | 60,17 |
| 30 | 75.00 | 57,14 |
| 34 | 75.00 | 53,16 |
| 37 | 75.00 | 58,96 |
| 39 | 75.00 | 51,67 |
| 43 | 75.00 | 55,24 |
| 44 | 75.00 | 61,49 |
| 47 | 75.00 | 75,08 |
| 48 | 75.00 | 54,73 |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACIONES | | |
| 10 | 75.00 | 70,27 |
| 14 | 75.00 | 72,42 |
| 17 | 75.00 | 71,63 |
| 22 | 75.00 | 66,12 |
| 33 | 75.00 | 53,67 |
| 50 | 75.00 | 59,48 |

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 2
RESULTADOS DE AREA DE ADMISIÓN DURANTE LA 1º
SEMANA



Fuente: Elaboración del autor

Interpretación: El cuadro y gráfico, muestran que durante la primera semana de la aplicación del taller, las competencias aun se mantienen por debajo del grado esperado, a excepción del sujeto 8, 16, 23, 38, 24 y 47 que han logrado llegar al grado esperado.

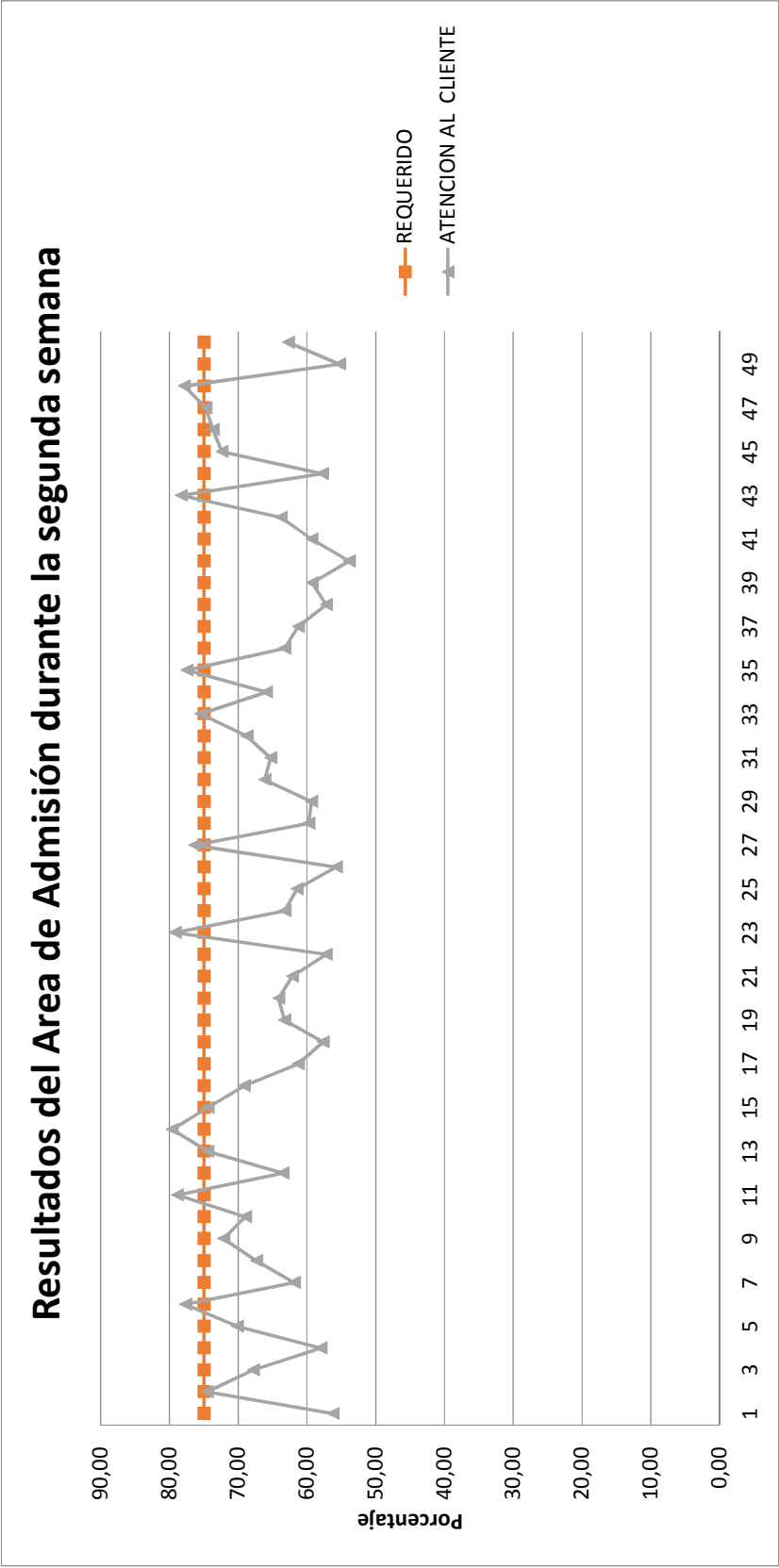
TABLA 03

RESULTADOS OBTENIDOS EN LA SEGUNDA SEMANA DE APLICADA LA INTERVENCIÓN EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE ÁREA DE ADMISIÓN DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE PIURA

| PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | GRADO OBTENIDO COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE |
|--------------------------|---|--|
| 1 | 75.00 | 56,23 |
| 2 | 75.00 | 74,51 |
| 3 | 75.00 | 67,82 |
| 4 | 75.00 | 58,00 |
| 7 | 75.00 | 70,15 |
| 8 | 75.00 | 77,65 |
| 9 | 75.00 | 61,85 |
| 11 | 75.00 | 67,36 |
| 13 | 75.00 | 72,15 |
| 15 | 75.00 | 68,96 |
| 16 | 75.00 | 78,84 |
| 18 | 75.00 | 63,52 |
| 21 | 75.00 | 74,45 |
| 23 | 75.00 | 79,61 |
| 25 | 75.00 | 74,39 |
| 26 | 75.00 | 69,14 |
| 27 | 75.00 | 61,27 |
| 29 | 75.00 | 57,67 |
| 31 | 75.00 | 63,28 |
| 32 | 75.00 | 64,15 |
| 35 | 75.00 | 62,17 |
| 36 | 75.00 | 57,24 |
| 38 | 75.00 | 79,17 |
| 40 | 75.00 | 63,22 |
| 41 | 75.00 | 61,47 |
| 42 | 75.00 | 55,77 |
| 45 | 75.00 | 76,32 |
| 46 | 75.00 | 59,75 |

| | | |
|--|-------|-------|
| 49 | 75.00 | 59,33 |
| ATENCION AL USUARIO | | |
| 5 | 75.00 | 66,14 |
| 6 | 75.00 | 65,28 |
| 12 | 75.00 | 68,74 |
| 19 | 75.00 | 75,43 |
| 20 | 75.00 | 65,91 |
| 24 | 75.00 | 77,45 |
| 28 | 75.00 | 63,27 |
| 30 | 75.00 | 61,27 |
| 34 | 75.00 | 57,21 |
| 37 | 75.00 | 59,27 |
| 39 | 75.00 | 53,84 |
| 43 | 75.00 | 59,32 |
| 44 | 75.00 | 63,75 |
| 47 | 75.00 | 78,29 |
| 48 | 75.00 | 57,77 |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACIONES | | |
| 10 | 75.00 | 72,39 |
| 14 | 75.00 | 73,64 |
| 17 | 75.00 | 74,69 |
| 22 | 75.00 | 77,87 |
| 33 | 75.00 | 55,28 |
| 50 | 75.00 | 62,74 |

Fuente: Elaboración propia



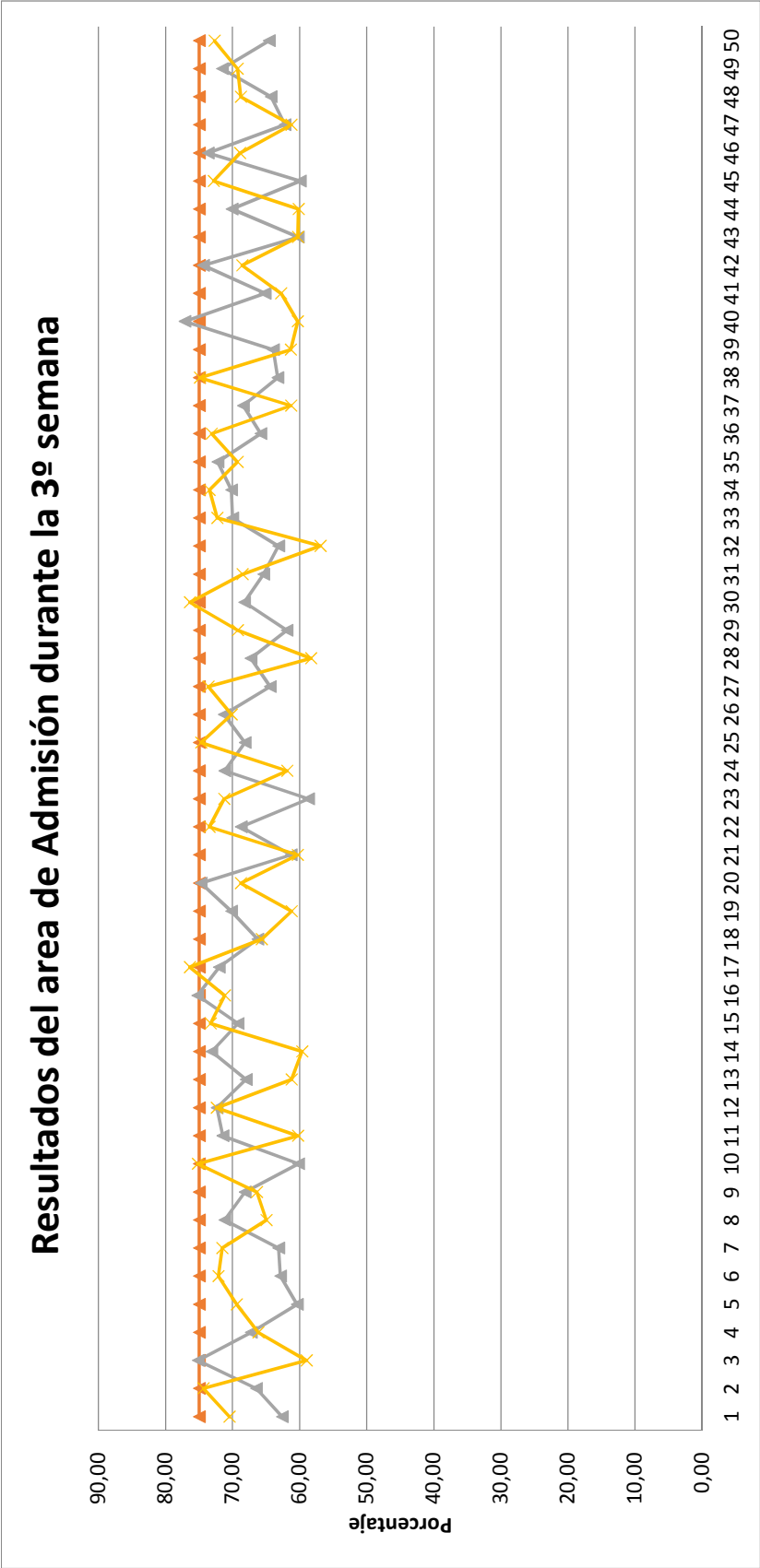
Interpretación: El cuadro y gráfico, muestran que durante la segunda semana de la aplicación del taller, hay un incremento en los porcentajes de las competencias. Notamos que los sujetos 8, 16, 23, 38, 24 y 47 han mejorado en lo que respecta a la Atención al cliente en la Universidad, mientras que la competencia de trabajo en equipo solo el sujeto 45,19 y 22 la han desarrollado.

TABLA 04
RESULTADOS OBTENIDOS EN LA TERCERA SEMANA DE APLICADA LA
INTERVENCIÓN EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA EN ATENCION
AL CLIENTE ÁREA DE ADMISIÓN DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR
VALLEJO PIURA

| PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | GRADO OBTENIDO COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE |
|------------------------------|---|--|
| 1 | 75.00 | 62,63 |
| 2 | 75.00 | 66,45 |
| 3 | 75.00 | 75,16 |
| 4 | 75.00 | 67,24 |
| 7 | 75.00 | 60,38 |
| 8 | 75.00 | 62,85 |
| 9 | 75.00 | 63,14 |
| 11 | 75.00 | 71,19 |
| 13 | 75.00 | 68,14 |
| 15 | 75.00 | 60,19 |
| 16 | 75.00 | 71,46 |
| 18 | 75.00 | 72,33 |
| 21 | 75.00 | 67,98 |
| 23 | 75.00 | 73,14 |
| 25 | 75.00 | 69,18 |
| 26 | 75.00 | 75,22 |
| 27 | 75.00 | 72,00 |
| 29 | 75.00 | 66,24 |
| 31 | 75.00 | 70,18 |
| 32 | 75.00 | 74,68 |
| 35 | 75.00 | 61,28 |
| 36 | 75.00 | 68,74 |
| 38 | 75.00 | 58,69 |
| 40 | 75.00 | 71,18 |
| 41 | 75.00 | 68,16 |
| 42 | 75.00 | 71,24 |
| 45 | 75.00 | 64,38 |
| 46 | 75.00 | 67,29 |
| 49 | 75.00 | 61,92 |

| | | |
|--|-------|-------|
| ATENCION AL USUARIO | | |
| 5 | 75.00 | 68,25 |
| 6 | 75.00 | 65,38 |
| 12 | 75.00 | 63,15 |
| 19 | 75.00 | 70,00 |
| 20 | 75.00 | 70,18 |
| 24 | 75.00 | 72,19 |
| 28 | 75.00 | 65,78 |
| 30 | 75.00 | 68,39 |
| 34 | 75.00 | 63,28 |
| 37 | 75.00 | 63,94 |
| 39 | 75.00 | 77,14 |
| 43 | 75.00 | 65,19 |
| 44 | 75.00 | 74,36 |
| 47 | 75.00 | 60,22 |
| 48 | 75.00 | 70,12 |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACIONES | | |
| 10 | 75.00 | 59,93 |
| 14 | 75.00 | 73,64 |
| 17 | 75.00 | 62,19 |
| 22 | 75.00 | 64,27 |
| 33 | 75.00 | 71,56 |
| 50 | 75.00 | 64,54 |

Fuente: Elaboración propia



Interpretación: El cuadro y gráfico, muestran que durante la tercera semana de la aplicación del taller, hay un incremento en los porcentajes de las competencias. Notamos que los sujetos 3, 26 y 39 han mejorado en lo que respecta a la identificación con la Universidad, mientras que la competencia de trabajo en equipo los sujetos 15, 27 y 5 la han desarrollado.

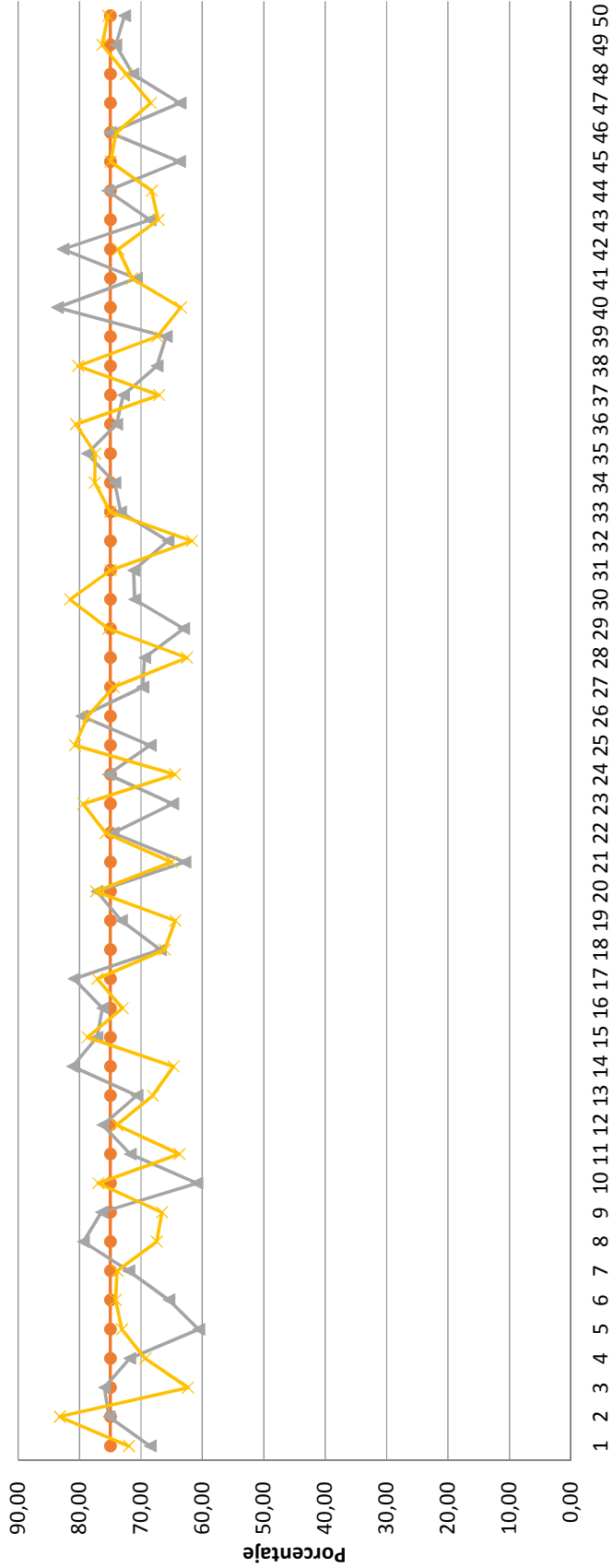
TABLA 05
RESULTADOS OBTENIDOS EN LA CUARTA SEMANA DE APLICADA LA
INTERVENCIÓN EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA EN ATENCION
AL CLIENTE ÁREA DE ADMISIÓN DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR
VALLEJO PIURA

| PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | GRADO OBTENIDO COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE |
|--------------------------|---|--|
| 1 | 75.00 | 68,51 |
| 2 | 75.00 | 75,21 |
| 3 | 75.00 | 75,94 |
| 4 | 75.00 | 71,87 |
| 7 | 75.00 | 60,59 |
| 8 | 75.00 | 65,47 |
| 9 | 75.00 | 72,01 |
| 11 | 75.00 | 79,41 |
| 13 | 75.00 | 76,44 |
| 15 | 75.00 | 60,92 |
| 16 | 75.00 | 71,75 |
| 18 | 75.00 | 76,24 |
| 21 | 75.00 | 70,66 |
| 23 | 75.00 | 81,16 |
| 25 | 75.00 | 77,18 |
| 26 | 75.00 | 76,27 |
| 27 | 75.00 | 80,91 |
| 29 | 75.00 | 66,90 |
| 31 | 75.00 | 73,20 |
| 32 | 75.00 | 77,19 |
| 35 | 75.00 | 62,85 |
| 36 | 75.00 | 74,54 |
| 38 | 75.00 | 64,83 |
| 40 | 75.00 | 75,34 |
| 41 | 75.00 | 68,51 |
| 42 | 75.00 | 79,65 |

| | | |
|--|-------|-------|
| 45 | 75.00 | 69,71 |
| 46 | 75.00 | 69,39 |
| 49 | 75.00 | 63,11 |
| ATENCION AL USUARIO | | |
| 5 | 75.00 | 71,04 |
| 6 | 75.00 | 71,22 |
| 12 | 75.00 | 65,63 |
| 19 | 75.00 | 73,31 |
| 20 | 75.00 | 74,29 |
| 24 | 75.00 | 78,75 |
| 28 | 75.00 | 73,97 |
| 30 | 75.00 | 72,90 |
| 34 | 75.00 | 67,40 |
| 37 | 75.00 | 65,93 |
| 39 | 75.00 | 83,64 |
| 43 | 75.00 | 70,75 |
| 44 | 75.00 | 82,71 |
| 47 | 75.00 | 68,56 |
| 48 | 75.00 | 75,45 |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACIONES | | |
| 10 | 75.00 | 63,75 |
| 14 | 75.00 | 75,06 |
| 17 | 75.00 | 63,69 |
| 22 | 75.00 | 71,35 |
| 33 | 75.00 | 74,11 |
| 50 | 75.00 | 72,70 |

Fuente: Elaboración propia

Resultados del Area de Admisión durante la 4º semana



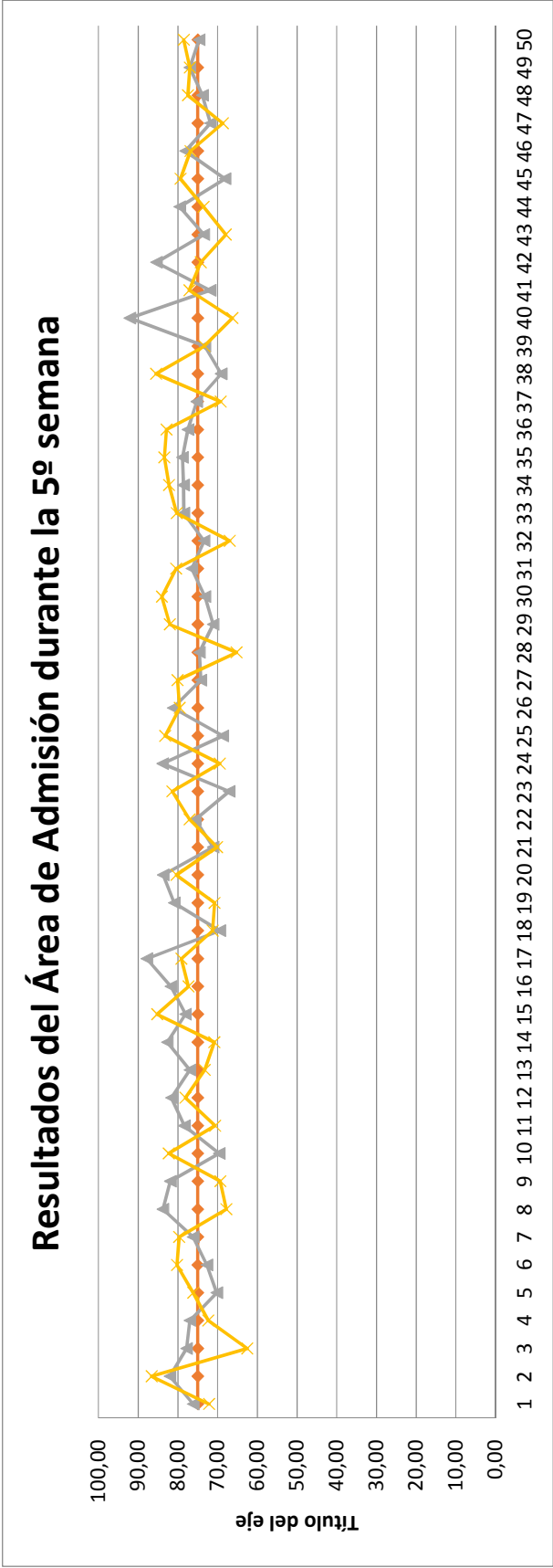
Interpretación: El cuadro y gráfico, muestran que durante la cuarta semana de la aplicación del taller, hay un incremento en los porcentajes de las competencias. Notamos que los sujetos 2, 3, 11,13, 18, 23, 25, 26, 27, 32, 40, 42, 24, 39, 44, 48, 14 han mejorado en lo que respecta a la identificación con la Universidad, mientras que la competencia de trabajo en equipo los sujetos 2, 15, 25, 27, 32, 36, 38, 41, 42, 49, 5, 19, 20, 24, 28, 34, 33, 50 la han desarrollado.

TABLA 06
RESULTADOS OBTENIDOS EN LA QUINTA SEMANA DE APLICADA LA
INTERVENCIÓN EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA EN ATENCION
AL CLIENTE ÁREA DE ADMISIÓN DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR
VALLEJO PIURA

| PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | GRADO OBTENIDO COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE |
|------------------------------|---|--|
| 1 | 75.00 | 76,15 |
| 2 | 75.00 | 82,02 |
| 3 | 75.00 | 77,81 |
| 4 | 75.00 | 76,99 |
| 7 | 75.00 | 70,25 |
| 8 | 75.00 | 72,73 |
| 9 | 75.00 | 76,16 |
| 11 | 75.00 | 83,78 |
| 13 | 75.00 | 81,95 |
| 15 | 75.00 | 69,58 |
| 16 | 75.00 | 78,42 |
| 18 | 75.00 | 81,60 |
| 21 | 75.00 | 77,04 |
| 23 | 75.00 | 82,70 |
| 25 | 75.00 | 78,12 |
| 26 | 75.00 | 81,80 |
| 27 | 75.00 | 87,88 |
| 29 | 75.00 | 69,48 |
| 31 | 75.00 | 80,94 |
| 32 | 75.00 | 83,71 |
| 35 | 75.00 | 71,16 |
| 36 | 75.00 | 75,62 |
| 38 | 75.00 | 67,14 |
| 40 | 75.00 | 83,83 |
| 41 | 75.00 | 68,73 |
| 42 | 75.00 | 81,20 |
| 45 | 75.00 | 74,21 |
| 46 | 75.00 | 74,58 |
| 49 | 75.00 | 71,12 |

| | | |
|---|-------|-------|
| ATENCION AL USUARIO | | |
| 5 | 75.00 | 73,23 |
| 6 | 75.00 | 76,50 |
| 12 | 75.00 | 73,39 |
| 19 | 75.00 | 78,52 |
| 20 | 75.00 | 78,57 |
| 24 | 75.00 | 78,87 |
| 28 | 75.00 | 77,50 |
| 30 | 75.00 | 75,29 |
| 34 | 75.00 | 69,11 |
| 37 | 75.00 | 73,18 |
| 39 | 75.00 | 92,13 |
| 43 | 75.00 | 71,88 |
| 44 | 75.00 | 85,42 |
| 47 | 75.00 | 73,47 |
| 48 | 75.00 | 79,59 |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACION ES | | |
| 10 | 75.00 | 68,19 |
| 14 | 75.00 | 78,09 |
| 17 | 75.00 | 71,84 |
| 22 | 75.00 | 73,80 |
| 33 | 75.00 | 76,99 |
| 50 | 75.00 | 74,63 |

Fuente: Elaboración propia



Interpretación: El cuadro y gráfico, muestran que durante la quinta semana de la aplicación del taller, hay un incremento en los porcentajes de las competencias. Notamos que los sujetos 2, 3, 11,13, 18, 23, 25, 26, 27, 32, 40, 42, 24, 39, 44, 48, 14 han mejorado en lo que respecta a la identificación con la Universidad, además encontramos que los sujetos 1, 4, 9, 16, 31, 36, 6, 19, 20, 24, 28, 30, 33 se han desarrollado; mientras que la competencia de trabajo en equipo los sujetos 2, 15, 25, 27, 32, 36, 38, 41, 42, 49, 5, 19, 20, 24, 28, 34, 33, 50 ha mejorado, además de haberse desarrollado los sujetos 7, 8, 9, 18, 26, 45, 6, 43, 10,14, 22.

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS DE CUESTIONARIO DE ATENCION AL CLIENTE

Los resultados de la aplicación del cuestionario antes (pre- test) y después (pos-test) del programa a cliente personas en alumnos y padres de familia determinados en la base de datos.

Donde los parámetros de evaluación se categorizar en :

A= MODELO ROL,

B= ALTAMENTE COMPETENTE,

C= COMPETENTE,

D=NECESITA DESARROLLARSE

TABLA 07

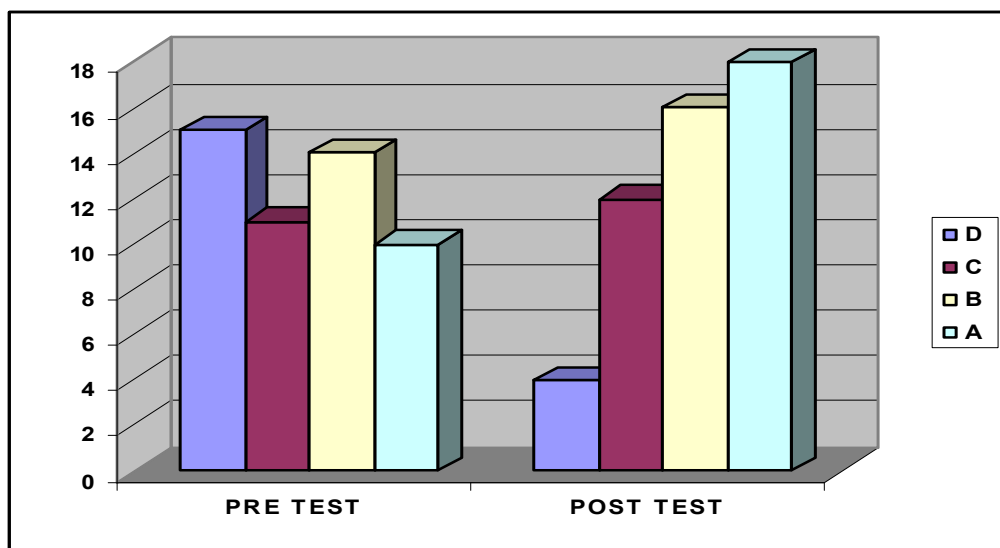
**COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS
EN EL INDICADOR CREDIBILIDAD (ANTES Y DESPUES) DE LA
APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCION
AL CLIENTE.**

| NIVEL | CREDIBILIDAD | | | |
|-------|--------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 15 | 30 | 4 | 8.00 |
| C | 11 | 22 | 12 | 24.00 |
| B | 14 | 28 | 16 | 32.00 |
| A | 10 | 20 | 18 | 36.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 2.057$ $P > 0.05$

Fuente: Encuesta aplicada por el investigado r- Elaboración propia

GRÁFICO 001



Se puede apreciar que el 4% de los evaluados en el pre test consideran malo, sin embargo en el post test, se reduce al 0.00%. En el pre test el 28% consideran una credibilidad regular manteniéndose igual en el post test con un 28%. En el pre test el 68 % lo consideran buena, mientras que en el post test aumenta.

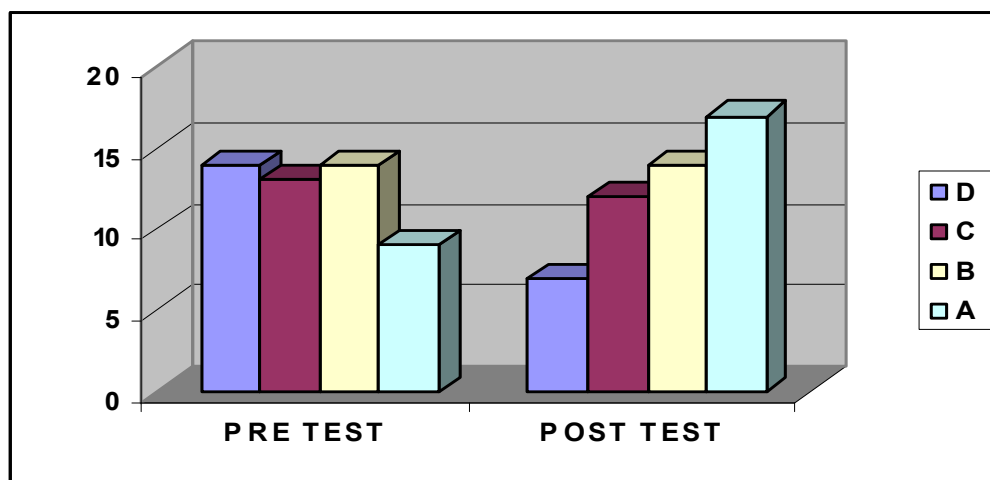
TABLA 08

COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN EL INDICADOR COMUNICACIÓN (ANTES Y DESPUES)DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION ATENCION AL CLIENTE.

| NIVEL | COMUNICACIÓN | | | |
|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 14 | 28.00 | 07 | 14.00 |
| C | 13 | 26.00 | 12 | 24.00 |
| B | 14 | 28.00 | 14 | 28.00 |
| A | 9 | 18.00 | 17 | 34.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 0.366$ $P > 0.05$ Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 02



Se puede apreciar que el 4% de los evaluados lo consideran como un indicador malo mientras que el pos test disminuyó al 2%.

En el pre test el 66% lo califica como regular conservando la misma cifra para el pos test. En el pre test el 30% consideran al indicador como bueno y en el post test aumenta con un 32%.

TABLA 09

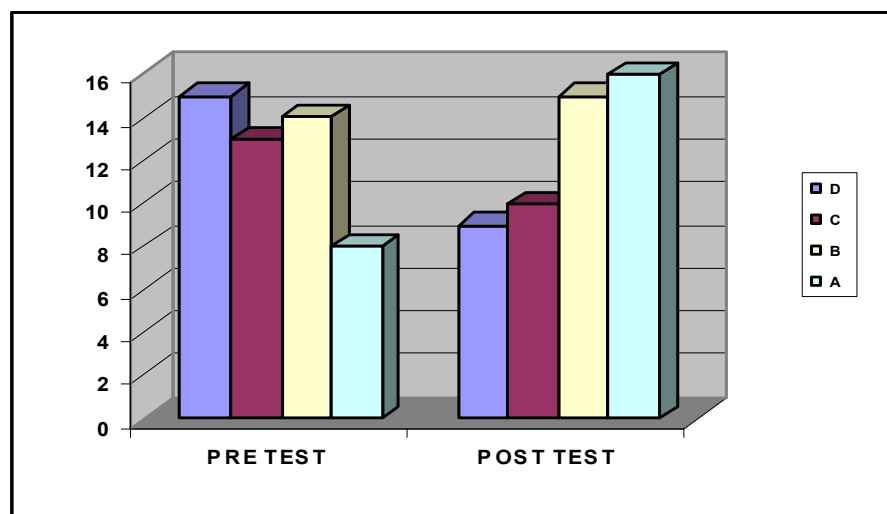
COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN EL INDICADOR COMPRENSION (ANTES Y DESPUES) DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCION AL CLIENTE.

| NIVEL | COMPRENSION | | | |
|-------|-------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 15 | 30.00 | 09 | 18.00 |
| C | 13 | 26.00 | 10 | 20.00 |
| B | 14 | 28.00 | 15 | 30.00 |
| A | 08 | 16.00 | 16 | 32.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 16.006$ $P < 0.001$ Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 03

**PUNTUACION
DE LA ENCUESTA**



En el pre test se puede apreciar que el 70% de los evaluados lo califica como regular, disminuyendo en el pos test obteniendo una cifra de 28%. En el pre test el 30% lo considera como bueno aumentando considerablemente a un 72% en el pos test.

TABLA 10

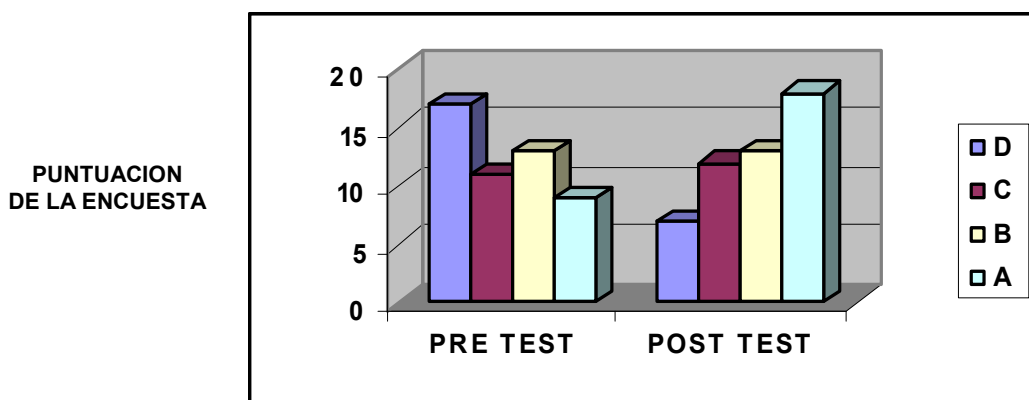
**COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN
EL INDICADOR ACCESIBILIDAD (ANTES Y DESPUES) DE LA APLICACIÓN
DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION DE ATENCION AL CLIENTE.**

| NIVEL | ACCESIBILIDAD | | | |
|-------|---------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 17 | 34.00 | 07 | 14.00 |
| C | 11 | 22.00 | 12 | 24.00 |
| B | 13 | 26.00 | 13 | 26.00 |
| A | 09 | 18.00 | 18 | 36.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 23.501$ $P < 0.00$

Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 04



En el pre test se puede apreciar que el 68% de los evaluados lo consideran como regular, reduciendo a un 18% en el pos test. En el pre test el 32% lo consideran bueno, aumentando considerablemente a un 82% en el pos test.

TABLA 11

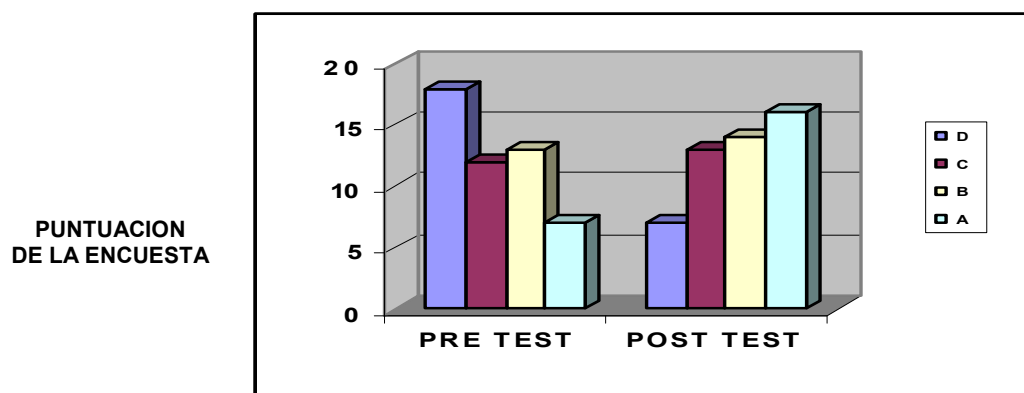
COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN EL INDICADOR MANEJO DE QUEJAS (ANTES Y DESPUES) DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION EN ATENCION AL CLIENTE.

| NIVEL | MANEJO DE QUEJAS | | | |
|-------|------------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 18 | 36.00 | 07 | 14.00 |
| C | 12 | 24.00 | 13 | 26.00 |
| B | 13 | 26.00 | 14 | 28.00 |
| A | 07 | 14.00 | 16 | 32.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$$X^2 = 61.698 \quad P < 0.001$$

Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 05



En el pre test se puede apreciar que el 30% de los evaluados lo consideran como malo, reduciendo a un 0.00% en el pos test. En el pre test el 56% lo consideran regular, reduciéndose a un 8% en el pos test. y un 14%, como bueno aumentado considerablemente a un 92%.

TABLA 12

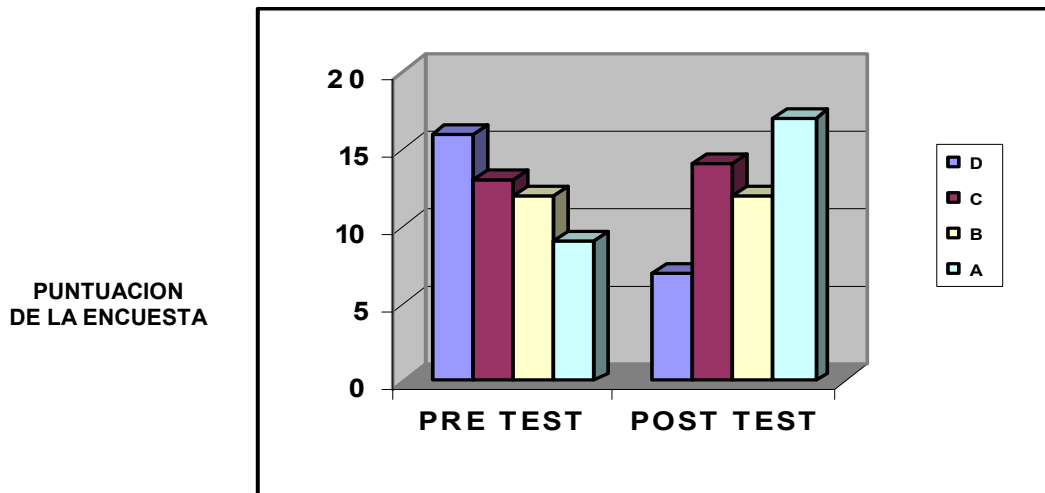
COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN EL INDICADOR CORTES (ANTES Y DESPUES) DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION DE ATENCION AL CLIENTE.

| NIVEL | CORTESIA | | | |
|--------------|-----------|---------------|--------------|---------------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 16 | 32.00 | 07 | 14.00 |
| C | 13 | 26.00 | 14 | 28.00 |
| B | 12 | 24.00 | 12 | 24.00 |
| A | 09 | 18.00 | 17 | 34.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$$X^2 = 100.0 \quad P < 0.001$$

Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 006



El 18% de los evaluados en el pre test lo considera malo disminuyendo en su totalidad en el pos test aun 0% En el pre test el 82% lo consideran regular mientras que en el pos test se reduce en su totalidad a un 0%. Finalmente en el pre test el 0.00% de los evaluados lo consideran como bueno aumentando considerablemente a un 100% en el pos test.

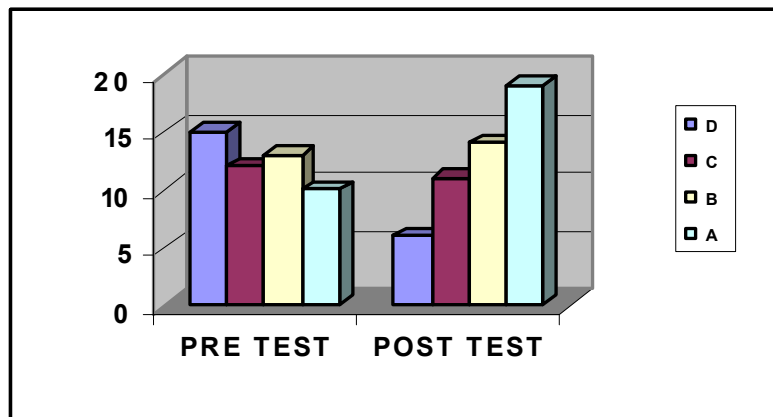
TABLA 13

**COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN
EL INDICADOR PROFESIONALISMO (ANTES Y DESPUES) DE LA
APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION ATENCION AL
CLIENTE.**

| NIVEL | PROFESIONALISMO | | | |
|-------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 15 | 30.00 | 06 | 12.00 |
| C | 12 | 24.00 | 11 | 22.00 |
| B | 13 | 26.00 | 14 | 28.00 |
| A | 10 | 20.00 | 19 | 38.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 31.967$ $P < 0.001$ Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 07



El 38% de los evaluados en el pre test lo considera malo disminuyendo en su totalidad en el pos test aun 0%. En el pre test el 60% lo consideran regular mientras que en el pos test se reduce a un 8%. Finalmente en el pre test el 2% de los evaluados lo consideran como bueno aumentando considerablemente a un 92% en el pos test.

TABLA 14

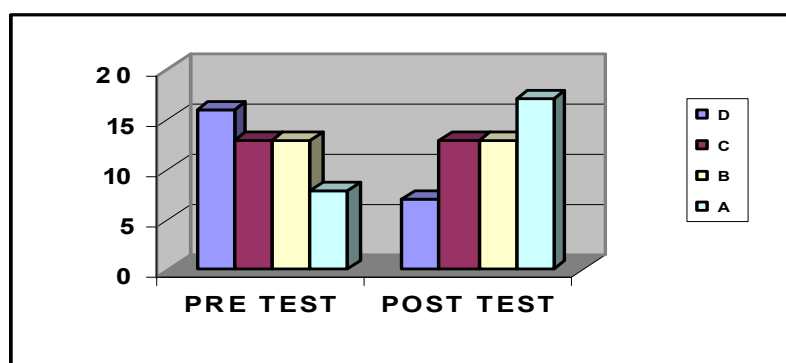
COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN EL INDICADOR CAPACIDAD DE RESPUESTA (ANTES Y DESPUES) DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION ATENCION AL CLIENTE.

| NIVEL | CAPACIDAD DE RESPUESTA | | | |
|--------------|------------------------|---------------|--------------|---------------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 16 | 32.00 | 07 | 14.00 |
| C | 13 | 26.00 | 13 | 26.00 |
| B | 13 | 26.00 | 13 | 26.00 |
| A | 08 | 16.00 | 17 | 34.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$$X^2 = 56.071 \quad P < 0.001$$

Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 08



El 18% de los evaluados en el pre test lo considera malo disminuyendo en su totalidad en el pos test aun 0.00%

En el pre test el 82% lo consideran regular mientras que en el pos test se reduce a un 30%. Finalmente en el pre test el 0% de los evaluados lo consideran como bueno, aumentando a un 70% en el pos test.

TABLA 15

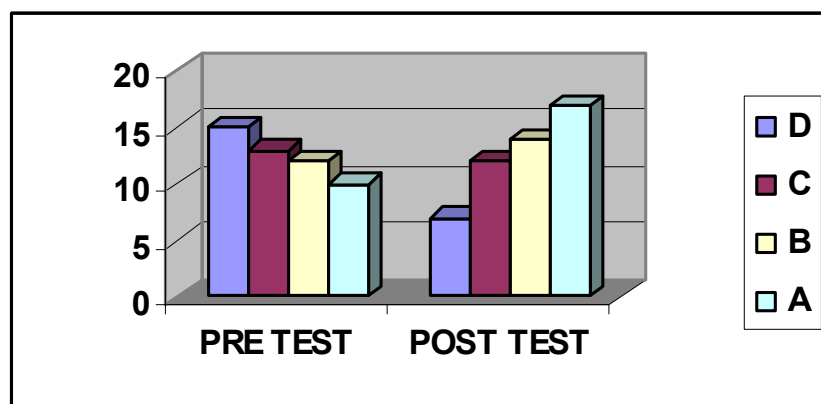
COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN EL INDICADOR PRODUCTOS (ANTES Y DESPUES) DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION EN ATENCION AL CLIENTE.

| NIVEL | PRODUCTOS | | | |
|-------|-----------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 15 | 30.00 | 07 | 14.00 |
| C | 13 | 26.00 | 12 | 24.00 |
| B | 12 | 24.00 | 14 | 28.00 |
| A | 10 | 20.00 | 17 | 34.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 78.587$ Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 09

**PUNTUACION
DE LA ENCUESTA**



El 28% de los evaluados en el pre test lo considera malo disminuyendo por completo al 0.00% en el pos test. En el pre test el 70% lo consideran regular, mientras que en el pos test se reduce a un 10% Finalmente en el pre test el 2% de los evaluados lo consideran como bueno aumentando considerablemente al 90% en el pos test.

TABLA 16

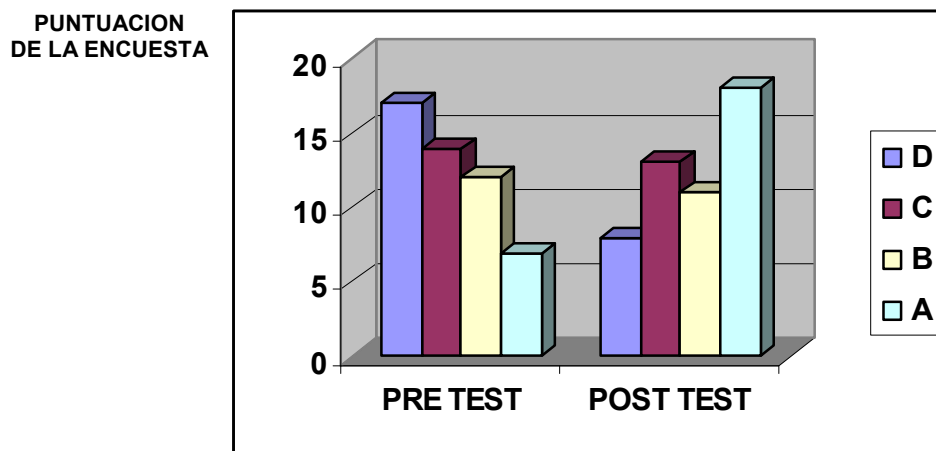
**COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS EN
EL INDICADOR PRESENCIA FISICA DEL PERSONAL (ANTES Y DESPUES)
DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION DE ATENCION
AL CLIENTE.**

| NIVEL | PRESENCIA FISICA DEL PERSONAL | | | |
|-------|-------------------------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 17 | 34.00 | 08 | 16.00 |
| C | 14 | 28.00 | 13 | 26.00 |
| B | 12 | 24.00 | 11 | 22.00 |
| A | 07 | 14.00 | 18 | 36.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$$X^2 = 29.002 \quad P < 0.001$$

Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRÁFICO 10



El 48% de los evaluados en el pre test lo considera regular disminuyendo por completo al 0.00% en el pos test. En el pre test el 52% lo consideran bueno, aumentando en su totalidad a un 100 % en el pos test.

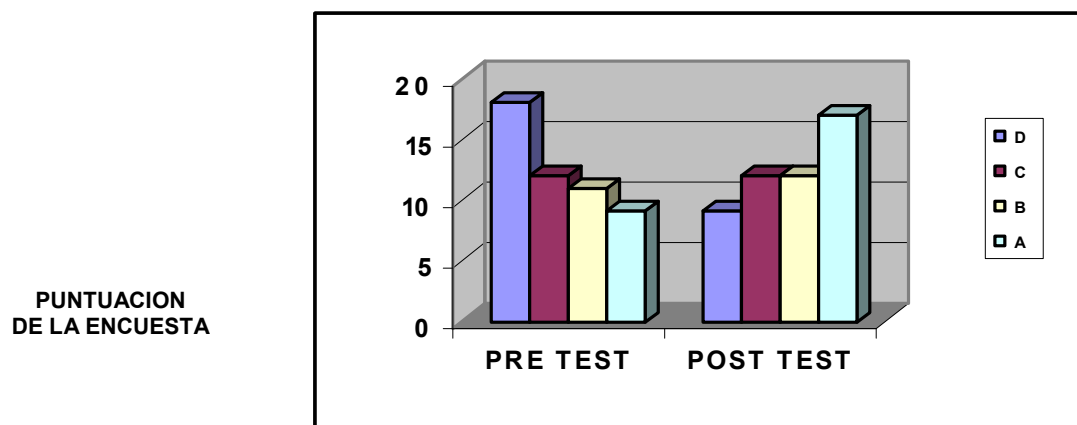
TABLA 17

**COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS
EN EL INDICADOR INFRAESTRUCTURA (ANTES Y DESPUES) DE LA
APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION ATENCION AL
CLIENTE.**

| NIVEL | INFRAESTRUCTURA | | | |
|-------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 18 | 36.00 | 09 | 18.00 |
| C | 12 | 24.00 | 12 | 24.00 |
| B | 11 | 22.00 | 12 | 24.00 |
| A | 09 | 18.00 | 17 | 34.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 16.741$ $P < 0.001$ Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRÁFICO 11



El 32% de los evaluados en el pre test lo considera regular disminuyendo por completo al 0.00% en el pos test. En el pre test el 68% lo consideran bueno, aumentando en su totalidad a un 100 % en el pos test.

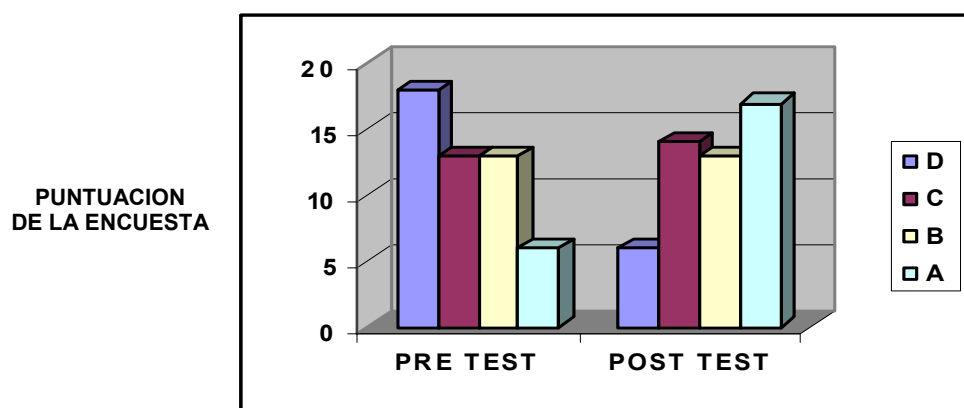
TABLA 18

**COMPARACION DEL RESULTADO OBTENIDO POR LOS EMPLEADOS
EN EL INDICADOR SEGURIDAD (ANTES Y DESPUES) DE LA
APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION ATENCION AL
CLIENTE.**

| NIVEL | SEGURIDAD | | | |
|-------|-----------|--------|-----------|--------|
| | PRE TEST | | POST TEST | |
| | No. | % | No. | % |
| D | 18 | 36.00 | 06 | 12.00 |
| C | 13 | 26.00 | 14 | 28.00 |
| B | 13 | 26.00 | 13 | 26.00 |
| A | 06 | 12.00 | 17 | 34.00 |
| TOTAL | 50 | 100.00 | 50.00 | 100.00 |

$X^2 = 0.090$ $P > 0.05$. Fuente: Encuesta aplicada por el investigador Elaboración propia

GRAFICO 12



Se puede apreciar que el 10% de los evaluados en el pre test lo consideraban malo mientras que un 90% regular, y en el pos test el 10.20% lo considera malo y el 89.80% regular.

4.1.2. Prueba de Hipótesis

Después del análisis estadístico de acuerdo al desarrollo de cada objetivo de la presente investigación. estamos en las condiciones de señalar:

Se aprueba de hipótesis General alterna 1 : Donde si hubo mejoras al aplicar el programa de desarrollo , se afirma positivamente, demostrándose por medio de los cuadros y gráficos del 1 al 06 en las competencias en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad privada de la ciudad de Piura

Se aprueba la hipótesis específica alterna 1, donde si evidencia diferencias en el GAP en la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una Universidad privada de la ciudad de Piura.

Se aprueba la hipótesis específica alterna 2, donde si produjo efectos positivos, durante y después de aplicar el programa en la mejora de la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura

Se aprueba la hipótesis específica alterna 3, produciendo efectos positivos al aplicar el programa mejora en cada indicador – dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) en la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura.

4.3. Presentación de Resultados

Es evidente la importancia en la metodología denominada como gestión por competencias del talento humano; regulado sobre el plan de desarrollo y formación de las competencias, o sincronizado con las brechas o el GAPS evaluadas previamente; que se deben formar; que su intervención se establezcan con metodologías apropiadas, nos acerca mas al retorno de la inversión, que se refleja en el comportamiento del socio estratégico, sea; el desempeño, rendimiento, producción, objetivos, metas o evidencias financieras como indicador de éxito en logro de lo que se traza la organización.

La población en estudio denominada como una universidad privada de la ciudad de Piura; tiene 18 años operando en dicha ciudad y cuenta con el área de Talento Humanos la que viene realizando un trabajo insidioso y progresivo de mejora en su gestión; desde su implantación, validación, evaluación, selección hasta la formación de las competencias, necesarias que genere consecuencias positivas a largo plazo.

Durante la aplicación del programa se observó, desde un inicio que el personal mostró interés en los talleres, notándose esto en los resultados numéricos estadístico o en la sinergia que se generaba; eran interesantes las conductas observadas. Cabe resaltar que los porcentajes adquiridos de las competencias, han sido comparadas con los porcentajes con que el trabajador inicio el programa. En ellos notamos que se ha incrementado el porcentaje en la mayoría de los colaboradores, pero no han llegado finalmente al grado requerido por el puesto. Pero esto no quiere decir que el programa ha fallado, por el contrario, existen efectos a corto plazo y ellos nos lleva indicar que de continuarse con los talleres y controlarse las variables extrañas, el personal de lograría el desarrollo de sus competencias a largo plazo. Lo mismo se trabajó en los usuarios que frente a la contrastación los resultados en su mayoría son positivos.

Actualmente, en general, en lo que se refiere a la capacitación, la gerencia ha perdido su credibilidad, ya que hay muchos problemas. Sobre todo si se trata de una gestión basada en competencias. aún más cuando no ayuda a devolver la inversión al entorno de trabajo. Las empresas en un mundo altamente competitivo que desean conducir requieren que su personal esté altamente informado, entrenado y motivado, altamente

comprometido, lo que refleja su rendimiento y la calidad de sus productos y el alto nivel de servicio que ofrecen. Tener las habilidades requeridas.

Cabe señalar que para cualquier metodología para la implementación del desarrollo de habilidades, es necesario dividir el diagnóstico de necesidades educativas (DNC) para conocer las deficiencias reales de los empleados en el lugar de trabajo. Por lo tanto, los objetivos de esta investigación tienen como objetivo capacitar y aumentar la capacidad de servicio al cliente de los empleados de la región importadora o del personal de contacto directo de la Universidad en estudio, logrando los siguientes resultados: El programa de intervención ha reducido significativamente las GAP en los grados de competencia. desarrollo

El personal de admisión, ha incrementado en promedio las competencias de logrando superar el perfil ideal del 75% (Grado B). Los grados de las competencias se han visto incrementados, esto pudo deberse al uso de reforzadores inmediatamente después de realizarse las conductas esperadas (Skinner citado por G. Martin y J. Pear 2008).

Asimismo, si bien se desarrolla y mejora los hábitos de comportamiento después de seis semanas de la aplicación a un corto plazo del programa de formación diseñado para establecer el efecto de las competencias en orientación al cliente en la muestra.

Asímismo el mercado responde frente a la formación mostrando satisfacción con el servicio presentando los siguientes resultados:

1. Que antes de aplicar el programa de intervención de desarrollo de personas en la competencia en atención al cliente en personal que trabaja en el el área de admisión de la Universidad en estudio de la ciudad de Piura. El servicio era calificado como malo, había varios aspectos que mejorar; posteriormente durante la capacitación su desempeño de los trabajadores fue mejorando semana tras semana tal es así que la primera semana el 29% lo consideraba malo, en la segunda semana mejoró, pasando de malo a regular en un 65%, luego en la tercera semana los clientes ya lo empezaban a considerar bueno en un 76%; obteniendo finalmente un 85% como bueno. Esto significa que el Programa de Desarrollo de Personas fue determinante para producir efectos positivos en los niveles de satisfacción en los clientes. Y esta es la impresión que queremos que el cliente se

lleve con relación a lo que somos. Entonces podemos decir que el programa influyo muy significativamente en el desempeño de los trabajadores y ello fue percibido por los clientes incrementándose sus niveles de satisfacción.

2. En cuanto al nivel de satisfacción de las quejas, encontramos que los resultados eran deficientes antes de la capacitación, porque cuando tenían un problema, el personal ignoraba sus demandas. Por lo tanto, consideran que es un 30% pobre y solo un 56% de táctica, mejorando gradualmente después del entrenamiento hasta un 72% tan bueno. De manera similar, la comprensión del cliente fue regular con un 70%, alcanzando un buen 72.00%, luego de la capacitación HIDALGO 1996, agregando: La capacitación en habilidades de comunicación, relaciones interpersonales y servicio al cliente es una parte esencial del trabajo en el lugar de trabajo. En mayor o menor medida, muchos de los problemas de las personas están mediados por sus relaciones con los demás. En este sentido, el Instituto de Tecnología de Minatitlán ha realizado una encuesta sobre el servicio y la actitud personal de Bital Group. A través de una encuesta realizada en 200. en un período de dos semanas en la sucursal 345 de Minatitlán, para saber qué personas (clientes) que realizan sus transacciones bancarias suelen pensar en la actitud y el servicio que ofrece esta institución con los siguientes resultados: Un porcentaje significativo que cree que el servicio no es así es óptimo y, por lo tanto, requiere más atención cuando las quejas clave de los clientes son: mala actitud en la ventana, esperando sin razón, sin sucursales, poca disponibilidad de personal, servicio del personal con participación en asuntos personales, personal Son lentos, encuentran mal trato y malos rostros. Finalmente, podemos agregar que las quejas son un medio para mejorar la calidad de los servicios, pero si no se toman en cuenta, nunca podremos conocerlos y mejorar nuestras políticas de atención.

3. En términos de accesibilidad, solo el 68.00% lo consideró regular, mejorando después del entrenamiento, considerando que el 82% de los clientes son tan buenos. Además, para responder eficazmente a las necesidades de los clientes, dijeron que antes de la capacitación era deficiente y que la mayoría eran regulares, cambiando sus cambios, después de haber aumentado al 70%

Esto significa que en este aspecto se han realizado cambios de particular importancia y, en contraste con una encuesta realizada por la Universidad de

Valencia-España, con el objetivo de identificar las principales causas de insatisfacción de los clientes con los proveedores que lo estaban utilizando en ese momento. los resultados fueron que el 63 por ciento de las respuestas se centró en dos aspectos: negligencia del personal de contacto (descuido, lentitud en el abandono, falta de interés y aplicación a algunas de las fases de contacto). Divulgación del personal de comunicación. Entonces podemos decir que la inmediatez en el servicio es un punto favorable que afecta la satisfacción y la lentitud del cliente., por el contrario genera insatisfacción en los clientes externos.

4. En cuanto al nivel de cortesía, el programa previo era 82% normal, y el resultado aumentó después del programa a 100%, bueno, 100%. Lo mismo sucedió en términos de su profesionalismo, de mal cambio a bueno al 92%. esto significa que se han creado cambios positivos como resultado de la implementación del programa de desarrollo humano. Frente a esto Fonseca, en su investigación La "Evaluación de la calidad del servicio al cliente" - Grupo Standard Venezuela, que trabaja con un grupo poblacional de dos capas: el primero está formado por 23 empleados de la agencia del grupo Standard del Banco de Venezuela. La segunda capa está representada por siete mil seiscientos clientes de la organización. La conclusión a la que llegó el autor de esta investigación es que el retraso en la ejecución de las transacciones y la inseguridad en el área de los telescopios hace que la mayoría de los usuarios estén restringidos a su uso. Podemos decir que Fonseca menciona dos factores de insatisfacción: el retraso de las transacciones y la inseguridad de las mismas, la posición con la que los escritores comparten.
5. En términos de indicadores como la infraestructura, los resultados normales se obtuvieron al 32% y solo el 68% de los clientes lo consideraron bueno porque no había ventilación, las sillas estaban muy cerca, etc. Más tarde, después del entrenamiento, mejoró significativamente hasta el 100%. . presencia física como maquillaje, actitud, ropa, etc. Los clientes lo vieron regularmente con un 52.00% mejorando después de una buena educación al 100.00% y productos como cerveza, frascos de vidrio, orquesta, etc. Antes de entrenar, tenía un 28.00% y 70.00% de los clientes lo consideraron regular, mejorando significativamente después del entrenamiento hasta un 90% como bueno. Esto significa que los clientes están contentos con el medio ambiente y están de acuerdo con Hashuel,

Patricia. La imagen del negocio es un reflejo de lo que la organización es como una imagen personal que crea la primera impresión en el cliente y todos sabemos lo que significa la primera impresión, pero probablemente antes de ingresar a una de nuestras instalaciones, el cliente ya habría formado una imagen. por nosotros por lo que los terceros le han dicho o por la publicidad que ha visto. Es importante promover al cliente en un ambiente cómodo y suficiente que satisfaga las necesidades para las cuales se ofrece un servicio. También Portal Universia S.A. Nos dice que uno de los factores de la imagen institucional es el aspecto físico de las instalaciones, que incluye factores como la temperatura, la limpieza y el orden. Esto a su vez se relaciona con los resultados encontrados en relación con el medio ambiente (música, muebles y ventilación, etc.).

6. Finalmente, hubo indicios de que no hubo cambios significativos, como la seguridad, porque son empleados de otra empresa reclutada por "El Estribo" porque no era posible. antes del entrenamiento, el 10,00% de los clientes lo consideraron regular y el 90,00% lo consideró bueno, reduciéndose después del entrenamiento el 10,20%, ya que considera táctico con el 89,80%. Es decir, en lugar de crecer bajo, no hay cambios positivos.

CONCLUSIONES

- Que el programa de intervención ha dado resultados favorables en el desarrollo de las competencias no desarrolladas, los colaboradores que participaron en el programa de entrenamiento, desarrollando un *grado de la competencia entrenada*.
- *La aplicación del programa* ha surgido efectos en la competencia en atención al cliente de una manera significativa
- Se logró acercarse al perfil ideal en el personal
- El personal de admisión mejoro (7,02%) y contacto (8,3%) han logrado el perfil ideal en la competencia de atención al cliente con la universidad.
- Los clientes evaluaron de los doce indicadores desarrollándose en cada uno de ellos como mejora continua, excepto el indicador de seguridad
- Se concluye que es de suma importancia implementar y ejecutar un programa de desarrollo de competencia.
- Que el éxito del programa no depende solo de los colaboradores, sino de la participación de la institución para su mejora.
- El conocimiento se evidencio en su indicador como iba mejorado e incrementado con la puesta en práctica en forma progresiva .
- Que para tener un mayor resultado, el programa debería de contener más sesiones y ser trabajado conjuntamente con el jefaturas inmediatas para el control y monitoreo

RECOMENDACIONES

- Realizar investigaciones de mayor envergadura en condiciones experimentales más precisas, que permitan controlar las variables extrañas con el fin de no presentar efectos negativos en el programa.
- Hacer un diagnóstico estructural (cultura organizacional, clima organizacional y satisfacción organizacional) antes de aplicar el programa de intervención.
- Diagnosticar de manera precisas las necesidades de capacitación y establecer la metodología apropiada para el desarrollo de las competencias.
- Mantener a través del tiempo los monitoreo y autoevaluaciones como pieza importante en la intervención de desarrollo de competencias.
- Se recomienda el compromiso y la participación en general
- Se recomienda sensibilizar y generar mayor compromiso en el desarrollo de competencias.
- Realizar un programa de desarrollo de competencias según las necesidades de cada trabajador tomando en cuenta la participación del jefe inmediato.
- Desarrollar las competencias en general del catálogo, no en forma aislada.

BIBLIOGRAFIA

Bibliografías de libros usados

Alles, M.A. (2006). Gestión estratégica de recursos humanos, Gestión de competencias. Buenos Aires Ediciones Granica S.A.

Alles, M.A. (2007). Rendimiento basado en habilidades, calificación de 360 °. Buenos Aires Ediciones Granica S.A.

Alles, M.A. (2009). Co-desarrollo: una nueva forma de aprender para lograr una estrategia organizacional. Buenos Aires Ediciones Granica S.A.

Alles, M.A. (2007). Gestión por habilidades, El diccionario. Buenos Aires Ediciones Granica S.A.

Alles, M.A. (2007). Diccionario de consultas, gestión responsable. Buenos Aires Ediciones Granica S.A.

Alles, M.A. (2007). Diccionario de comportamiento, gestión de habilidades. Buenos Aires Ediciones Granica S.A. Alles, M.A. (2008). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Buenos Aires Ediciones Granica S.A.

Alles, M.A. (2004). Escoja el mejor. Cómo llevar a cabo la competencia en Buenos Aires. Ediciones Granica S.A.

Hernández Sampieri, R. (2003). Metodología de investigación. Mexico.MC Graw Hill.

Álvarez (2006). Introducción a la Calidad: Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad. Primera edición. Ideas ideales de sintaxis. España p.

Mariela Marengo (2000) - "Empresasurios en Extinción" - Manual de negocios exitosos. (Cómo superar la crisis y vender más a través de la Calidad del Servicio al Cliente) Montevideo-Uruguay 2000 - ISBN: 9974-39-261-6 - GUSSI Libros Guayabo 1562 Tradinco S.A.

Petracci, M. (1988). Medición de la calidad y satisfacción del ciudadano-usuario de los servicios públicos privatizados. Argentina se obtuvo de http://www2.congreso.gob.pe/slcr/cendocbib/con4_ulbd.nsf.pdf Parasuraman, A .; Zeithalm,

V., y Berry, L. (1985). Un modelo conceptual de calidad de servicio y sus implicaciones para futuras investigaciones. *Diario de Marketing*, 49, 41-50.

Parasuraman, A .; Zeithalm, V., y Berry, L. (1988). SERVQUAL: una escala de datos múltiples para medir las percepciones del consumidor sobre la calidad del servicio. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.

Garvin, D.A. (1996) Compite en 8 dimensiones de calidad. Obtenido de: <http://es.scribd.com/doc/137422983/Ocho-Dimensions-ofCalidad-Definidas-Por-David-a-Garvin>

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*, Nueva York, John Wiley and Sons.

HayGroup (1996). *Las competencias clave para la gestión integrada de recursos humanos*. (2ª edición) España: Ediciones Deusto S.A.

Jhon Tschohl (2008) *Servicio excelente: Arma secreta* (Página 14) Quinta edición - Instituto de Servicio Intelectual Isbn Guatemala Larroy, C. (2008). *Técnicas operantes I: desarrollo del comportamiento, técnicas de modificación del comportamiento*. Piramide de madrid

Martin, G y Pear, J. (2007). *Modificación del comportamiento. Qué es y cómo aplicarlo*. Madrid Pearson.

Méndez, F. X. y Olivares, J. (2001). *Técnicas de modificación del comportamiento*. Nueva biblioteca de madrid

Larroy, C. (2008). *Técnicas operantes I: desarrollo del comportamiento, técnicas de modificación del comportamiento*. Piramide de Madrid

Kotler, P & Keller,K (2012) *Dirección De Marketing* Decimo cuarta Edición Pearson Educación, México

Revistas

Barroso, C., y Martín, E. (1999a). Nivel de servicio y retención de clientes: el caso de los bancos en España. *Revista Española de Investigación de Mercados*, 3, 9-33.

De La Peña, E. (2014) Análisis de satisfacción y percepción de la calidad por parte de las personas que prestan servicios en los servicios sociales del Centro Municipal de Servicios Sociales. Placeres del Consejo Municipal de Zaragoza. Cuadernos de trabajo social Volumen 27-1 (2014) 115-125. Consultado el 27 de junio <https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/viewFile/42386/43072>

Edison Jair Duque Oliva (2005) Revisión del concepto de calidad de servicios y modelos de medición, INNOVAR, una revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia. Enero a junio de 2005 <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>

Mora Contreras, Cesar Enrique, 2011 "Calidad de servicios y satisfacción del consumidor" Revista Brasileira de Marketing [en línea] 2011, 10 (mayo-agosto): [Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2018] <http://www.redalyc.org/articulo.oaid=471747525008>> ISSN

Informes de tesis

Maggi (2018) "Evaluación de la calidad de la atención en relación con la satisfacción de los usuarios de los servicios pediátricos de emergencia. Hospital General de Milagro" Universidad Católica de Santiago de Guayaquil "Maestría de posgrado en gestión de servicios de salud guayaquil, Ecuador <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/9976>

Visurraga (2017) "Capacidades profesionales y calidad del servicio brindado a los usuarios que acuden al Departamento Provincial de Defensa Pública", Lima-2016. Disertación para la selección del título académico: posgrado en administración pública. Departamento de Ciencias Empresariales y Médicas. Flores 2017 "Competencias laborales y calidad de servicio de los Centros de Desarrollo Integral de la Familia-CEDIF de Lima Norte, 2017" tesis para optar el grado académico de Maestría en Gestión Pública Universidad César Vallejo

Carrasco (2017) "Evaluación comparativa de la calidad de los servicios prestados por la División de Reclamaciones del Banco de la Nación - Oficina Central de Chiclayo entre 2014 y 2015 - Escuela de Negocios de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Licenciatura en Administración de Empresas

Cornejo (2011) "Calidad de Servicio al Cliente y Servicio al Cliente: Experiencia de Reconocimiento y Reconocimiento de Población Civil Chilena"

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/C2695F06B9B934E605257C380077B8A2/\\$FILE/corneral.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/C2695F06B9B934E605257C380077B8A2/$FILE/corneral.pdf)

Bravo 2015 Habilidades de trabajo y su relación con la calidad de atención del personal de nutrición en el Hospital María Auxiliadora-Lima, 2014. La tesis para la selección del título académico: Máster en Administración Pública.

Redhead 2015 "Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel" Provincia de Grau Chacabayo - Disertación para elegir el Máster en Gestión de Salud Lima - Perú

García, D. (2013). "Percepción y expectativas sobre la calidad de la atención de los usuarios de servicios de salud en el Centro de salud Delicias VillaChorrillos en el período de febrero a mayo de 2013". Universidad de Ricardo Palma

Mena (2014) "Propuesta para un modelo de gestión de habilidades dirigido al personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, sede de Cuenca para 2014" <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/11128>

Droguett Jorquera, F. (2012) Calidad y satisfacción en el servicio al cliente de la industria automotriz: análisis de los principales factores que influyen en la evaluación del cliente. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/108111>

Pérez, C. (2014). "La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros del Restaurante Restaurante Campestre SAC - Chiclayo enero - septiembre 2011 y 2012". Perú: Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo.

Salas, R., Díaz, L. y Pérez, G. (2014). Identificación y diseño de competencias laborales en el Sistema Nacional de Salud. Super vol.27 no.1 de la ciudad de La Habana 91. Obtenido el 8 de mayo por scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412013000100012

San Martín, A. (2012). Habilidades básicas de los graduados de la facultad de odontología de la Universidad Veracruzana Poza Rica-Tuxpan, México. Consultado el 8 de mayo de 2017 por digibug.ugr.es/bitstream/10481/23981/1/21404252.pdf Alvarado (2004) Diseño de una estrategia para el mejoramiento de la calidad del servicio en talleres por medio del

entrenamiento técnico tomando como base de análisis y estudio a general motors colmotores
- Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Ingeniería Industrial – Bogotá
<https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis69.pdf>

Núñez 2005 "Resultados del programa de capacitación para los empleados que prestan servicios en el área de ventas de la región S: A Trujillo la Libertad" (Tesis Trujillo) Universidad de Cesar Vallejo

Córdova B. y Suárez C. (2008 - Piura). Aplicación de un modelo de selección de personal basado en responsabilidades a una empresa privada en Piura. Memoria para elegir el título Psicólogo, Facultad de Psicología, Universidad César Vallejo - Piura.

Coronado M. y Gallo K. (2009 - Piura). "Niveles de desarrollo de habilidades (GAP) en el servicio Jackson S.R.L - Olva Courier of Piura City". Memoria para elegir el Título de Psicólogo, Escuela de Psicología, César Vallejo - Universidad Piura.

Roldán, L & Balbuena, J (2010) Calidad de Servicio y Lealtad de Compra del Consumidor en Supermercados Limeños tesis de magister Pontificia Universidad Católica Del Perú

Redhead R. (2015) Calidad de servicio y satisfacción del usuario en la tesis de maestría de la Provincia de Chaclacayo Miguel Grau 2013 UNMSM

Visurraga Arturo (2016) Capacidades profesionales y calidad de servicio brindadas a los usuarios que acuden al Departamento Provincial de Defensa Pública, Lima-2016.

Referencia

Chávez G. (2008). Guía metodológica para la preparación de informes y tesis para estudiantes de psicología de la UCV.

Páginas Web

Alles M. (2007); "Influencia de las características de la personalidad en la empleabilidad de los profesionales" (Tesis doctoral, Universidad de Buenos Aires, 1990).

Bedoya E. (2003 - Lima). Gestionar a los jóvenes y evaluarlos en empresas competidoras. Tesis doctoral para obtener la Maestría en Administración, Departamento de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú. Extracto del 1 de noviembre: <http://www.cybertesis.cl/>

Bolívar C. (2002). Más de la educación: desarrollo de competencias. Se extrajo el 22 de octubre de 2009 de <http://www.uv.es/selva/gestion/index.htm>

Giraldo H. (2004 - Colombia). "Modelo de evaluación del desempeño bajo la teoría de la capacidad" Memoria para seleccionar el título Psicólogo, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de Psicología, Universidad de Antioquia, Medellín. Extracto del 1 de noviembre de: www.tdr.cesca.es/

González A. y Ceruti F. Capacitación y desarrollo de recursos humanos: actividad estratégica y permanente. Recuperado el 28 de noviembre de: www.hr.cl/abril.htm.

Lira Z. (2005 - Chile). Gestión con Responsabilidades: Fundamentos y Bases para la Implantación. Memoria para elegir el grado de Administración de Empresas, Santiago - Chile. Extracto del 1 de noviembre de: <http://www.cybertesis.cl/>

Salcedo C. et al. Instituto de Desarrollo de Recursos Humanos. Administración de educación. Se extrajo el 8 de febrero en: http://www.peru.gob.pe/directorio/pep_directorio_detalle_institucion.asp?cod_institucion=116

Todaro R, Abramo L. y Godoy L. (2000). Desempeño laboral de hombres y mujeres: el empresario está pensando. Publicado el 19 de febrero en: Women's Study Center: www.cem.cl/pdf/desempen_laboral.pdf

Zamora R. (sin año). Gestión por Responsabilidades. Descargue el 22 de octubre, de <http://jpalaciosgil.googlepages.com/Gestionporcompetenciasyenfoquesistmi.pdf>

Zapata R. Traza las necesidades formativas, de las competencias. Se extrajo el 8 de febrero en:

[https://www.sispubli.cl/.../Presentacion%20CIDES%20sobre%20DNC%20\(R.%20Zapata\).ppt](https://www.sispubli.cl/.../Presentacion%20CIDES%20sobre%20DNC%20(R.%20Zapata).ppt)

Tema WEB: <http://www.cybertesis.cl/>

Tesis doctoral: <http://cv1.cpd.ua.es/ConsPlanesEstudio/ConsTesis/listado.asp>

LINKOGRAFIA

Alhama Bellamaric, Rafael. Arrastia francisco Cuba, Rafael. Glosario de términos de gestión
<http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/glosario_administracion/glosario_administracion.htm />

Diaz, antonio Cambiar la estrategia de gestión. Marzo 2011

<<http://www.blogtrw.com/2011/03/ocho-pasos-para-liderar-el-cambio-en-organización/>>

Revista estrategica. Modelo de gestión de cambios de Kotter en 8 pasos.

[//">http://www.estrategiamagazine.com/administracion/modelo-de-kotter-de-gestion-del-cambio-en-8-pasos //](http://www.estrategiamagazine.com/administracion/modelo-de-kotter-de-gestion-del-cambio-en-8-pasos)

Fernando, Juan Carlos. La competitividad y la empresa. Febrero de 2009.

<<http://www.slideshare.net/jcfdezmxproduct/la-competitividad-de-la-empresa>>

López, Silva, Barbara. Plan de Endomarketing para emprender el compromiso.

organización de los trabajadores. <[http://www.monografias.com/trabajos86/propuesta-plan-elevar-compromise / privileges-draft-elevar-compromise2.shtml](http://www.monografias.com/trabajos86/propuesta-plan-elevar-compromise/privileges-draft-elevar-compromise2.shtml)>

Malatesta, javier. Ventas en el mercado de consumo masivo. Agosto de 2008.

<<http://www.emagister.com/curso-ventas-mercado-consumo-masivo/precio/>>

Pontifica Universidad Javeriana. Introducción a la administración.

<<http://pdf.rincondelvago.com/proces-administrativo-en-la-empresa.html>>

ANEXOS

ANEXO 001 MATERIAL DE OPERACIÓN DE TRANSACCIONES VARIABLES
"RESULTADOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PARA MEJORAR LA COMPETENCIA DEL CLIENTE EN SOCIOS ESTRATÉGICOS DEL
ÁREA DE ENTRADA EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE PIURA "

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPOTESIS GENERAL | VARIABLE | METODOLOGIA | TECNICA |
|---|---|---|--|--|--|
| PROBLEMA GENERAL ¿Cuáles son las implicaciones para la implementación del programa de desarrollo para mejorar la competencia de servicio al cliente en los socios estratégicos de una universidad privada en Piura? | OBJETIVO GENERAL Identificar el impacto en la implementación del programa de desarrollo para la mejora de la competencia de servicio al cliente a los socios estratégicos de una universidad privada en Piura | HIPOTESIS GENERAL Al implementar el programa de desarrollo, se están mejorando las habilidades de servicio al cliente en los socios estratégicos de una universidad privada en Piura. | <p>1. VARIABLE INDEPENDIENTE Capacitación: Programa de Desarrollo de la competencia de atención al cliente</p> <p>2. VARIABLE DEPENDIENTE Aprendizaje y desarrollo de competencia en atención al cliente. Según indicadores</p> <p>3. VARIABLE CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de servicio • Forma de contrato • Genero • Área • Edad • Tipos de clientes encuestados | Diseño de investigación La investigación es de tipo Aplicada – Experimental cuyo diseño es de preprueba–posprueba con un solo grupo, en el cual se evaluará a los colaboradores del Área de admisión de la Universidad privada en Piura antes del programa de intervención en codesarrollo de competencia de atención al cliente, luego se realiza la capacitación y finalmente se le aplicará una prueba posterior al dicho programa. | TECNICAS • Observación: Se tomó como base a los 50 participantes donde se registró comportamientos. • Programa de intervención en codesarrollo de competencias (Capacitación y desarrollo) • Evaluación por cada sesión. • Monitoreo para verificar los avances, a través de registros • Elaboración de los incentivos como un |

| | | | | | diploma y demás. Cuestionario aplicados a clientes (percepción de servicio) |
|---|--|---|--|---|--|
| PROBLEMA ESPECIFICOS | OBJETIVOS ESPECIFICOS | HIPOTESIS ESPECIFICAS | | POBLACION – MUESTRA | |
| PROBLEMA ESPECIFICOS PE 1. ¿Cuál es el GAP en la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura? | OBJETIVOS ESPECIFICOS 1. Identificar el GAP en la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura. | HIPOTESIS ESPECIFICAS H1 Al aplicar el programa existen diferencias significativas en el GAP en la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura H2. Al aplicar el programa existen efectos antes, durante y después de aplicar en la mejora de la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una | | La investigación se realizará en la ciudad de Piura, por ser el lugar donde se ubica la filial de la universidad materia de investigación; y también por la conveniencia (a falta de estudios previos en el momento de realizar el trabajo) en la implementación y ejecución de estudios en gestión por competencias en esta ciudad. La población : 257 trabajadores o personal administrativo de la universidad “César Vallejo” de Piura Muestra | |
| PE 2. ¿Cuáles son los efectos de la implementación antes, durante después de aplicar el programa de desarrollo para la mejora de la competencia en | 2. Identificar los efectos de la implementación antes, durante y después de aplicar el programa de desarrollo para la mejora de la competencia en atención al | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <p>atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura?</p> <p>PE 3. ¿ Cuáles son los efectos en cada indicador - dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) del programa de desarrollo para la mejora de la competencia en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura?</p> | <p>cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura.</p> <p>3. Establecer los efectos en cada indicador – dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) del programa de desarrollo para la mejora de la competencias en atención al cliente en los socios estratégicos del área de admisión en una universidad privada de la ciudad de Piura.</p> | <p>universidad privada de la ciudad de Piura</p> <p>H3 Al aplicar el programa mejora cada indicador – dimensión (Credibilidad, Comunicación, Comprensión, Accesibilidad, Cortesía, Capacidad de respuesta, Productos, Manejo de quejas, Presencia física, Infraestructura y Seguridad) en la competencia</p> | <p>Se obtuvo una muestra de 50 trabajadores de la dirección de marketing y promoción perteneciente al área de admisión.</p> <p>Selección muestral</p> <p>Se seleccionó la muestra mediante un muestreo “No probabilístico de tipo intencional , tomando en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión:</p> <p>Criterios de inclusión</p> <ul style="list-style-type: none"> •Que pertenezcan a la empresa •Que este en el régimen de planilla •Tenga evaluación de desempeño por competencia al 2017 <p>Área de marketing (admisión. Contacto ,informe , central telefónica y promoción)</p> <ul style="list-style-type: none"> •Que tengan más de 1 año laborando en la empresa. • Grado de instrucción primaria (Completa o incompleta), | |
|--|--|--|--|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | <p>secundaria (Completa o incompleta), técnicos o profesionales</p> <p>•De 20 A 60 años.</p> <p>Criterios de exclusión</p> <p>. Personas que trabajan indirectamente para la empresa</p> <p>•Personal que se encuentre de vacaciones.</p> <p>•De otras áreas</p> <p>•No tengan evaluación de desempeño</p> | |
|--|--|--|--|--|--|

ANEXO 002 VALIDEZ DEL FORMATO DE CERTIFICADO DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO REALIZADO POR EL CLIENTE

| RELEVANCIA ¹ | | CLARIDAD ² | PERTINENCIA ³ |
|-------------------------|---|-----------------------|---------------------------------------|
| 1 | No es relevante para evaluar el atención al cliente | Nada claro | Nada pertinente para el tema |
| 2 | Medianamente relevante para evaluar el atención al cliente | Medianamente claro | Medianamente pertinente para el tema |
| 3 | Relevante para evaluar el atención al cliente | Claro | pertinente para el tema |
| 4 | Es totalmente relevante para evaluar el atención al cliente | Completamente claro | Completamente pertinente para el tema |

I. ATENCIÓN AL SERVICIO QUE BRINDAN

| Significado | Relevancia ¹ | | | | Claridad ² | | | | Pertinencia ³ | | | | Sugerencias |
|---|-------------------------|---|---|---|-----------------------|---|---|---|--------------------------|---|---|---|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| a) Credibilidad: No existe la necesidad de mentir en los trabajadores para realizar una venta. | | | | | | | | | | | | | |
| b) Comunicación: Se mantiene a los clientes informados acerca de las promociones u ofertas. | | | | | | | | | | | | | |
| c) Comprensión: los trabajadores saben guiar a sus clientes en sus compras y éstos quedan satisfechos con su elección. | | | | | | | | | | | | | |
| d) Accesibilidad: es fácil realizar sugerencias, reclamos y/o quejas. | | | | | | | | | | | | | |

ANEXO 03

MODELO DE FICHA DE ENCUESTA

Fecha de realización:

Lugar de Taller

Hora:

Consigna de entrada

Asistencia

1 Género

Hombre

☐

Mujer

☐

2. Edad

De 18 - 25 años

☐

De 26 - 35 años

☐

De 36 - 45 años

☐

De 46 - 55 años

☐

De 56 - 65 años

☐

mayores de 65

☐

3. Estado civil

Soltero

☐

Casado

☐

Conviviente

☐

Separado

☐

Divorciado

☐

Viudo

☐

4 Número de hijos

☐

5 Condición laboral

| | |
|--------------------|--|
| Trabaja | |
| Tiempo de servicio | |
| Contratado | |
| Planilla | |
| Practicante | |

6 Solo a los que trabajan

¿Qué actividad desempeña?

| | |
|---------------------|--|
| Estratégico | |
| Táctico | |
| Operativo | |
| Contratado formal | |
| Contratado informal | |

7 Rango de Ingreso familiar

| | |
|-----------------------------|--|
| De 0 - 700 nuevos soles | |
| De 701 - 1400 nuevos soles | |
| De 1401 - 2100 nuevos soles | |
| De 2101 - 2800 nuevos soles | |

8. Grado de instrucción. :

| |
|--|
| |
| |
| |
| |

ANEXO 04 FORMATO DE REGISTRO CONDUCTUAL EN SESIONES

| REGISTRO CONDUCTUAL | | | | | | |
|----------------------------|--|-------------------------------|----|------------------------|----|----|
| Sujeto 01 | | Afirmación: “ A ” | | Negación: “ N ” | | |
| CONDUCTAS | | N° DE CLIENTES / 1° de 4 DÍAS | | | | |
| N° | ATENCIÓN – SERVICIO: | 1C | 2C | 3C | 4C | 5C |
| | Saluda al cliente al momento de su ingreso. | | | | | |
| | Acompaña su saludo con una sonrisa. | | | | | |
| | Dirige la mirada hacia los ojos del cliente. | | | | | |
| | Formula preguntas sobre el tipo de producto que desea adquirir. | | | | | |
| | Escucha al cliente sin realizar mayores interrupciones. | | | | | |
| | Durante todo el proceso de escucha mayormente mantiene la mirada sobre el cliente. | | | | | |
| | Mayormente se encuentra sonriendo. | | | | | |
| | Responde a las preguntas del cliente, sin extenderse mas de 2’. | | | | | |
| | Su tono de voz es suave y modulado. | | | | | |
| | Describe la calidad, el diseño y el origen y/o fabricación de la marca. | | | | | |
| | Persuade al cliente en la elección de su producto, sin imponerle su compra. | | | | | |
| | Agradece por la compra o preferencia. | | | | | |
| | Se despide del cliente. | | | | | |
| | Su despedida es acompañada por una sonrisa. | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------------|---|--|--|--|--|--|
| O. QUEJAS: | | | | | | |
| | Atiende rápidamente al cliente, sin hacerlo esperar. | | | | | |
| | Dirige la mirada hacia los ojos del cliente. | | | | | |
| | Escucha la queja del cliente, sin realizar otro trabajo al mismo tiempo. | | | | | |
| | Realiza preguntas cortas como: ¿Cuándo?, ¿Cómo?, ¿Dónde? o ¿Porqué? | | | | | |
| | Conversa de manera respetuosa. (Sin insultos, ni apelativos y no alza la voz) | | | | | |
| | Su voz es siempre suave y modulada. | | | | | |
| | Apunta el nombre y la queja del cliente. | | | | | |
| | Agradece al cliente por haber realizado su queja. | | | | | |

ANEXO 05 PRUEBA COMPUTARIZADA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Estamos para servirle a continuación se le presenta una serie de enunciados para calificar nuestra atención al cliente, usted deberá escoger entre las alternativas de la derecha. Muchas gracias por su tiempo.

| Componentes | MALO | REGULAR | BUENO |
|--|------|---------|-------|
| Credibilidad: No hay la necesidad de mentir en los trabajadores para realizar una venta. | | | |
| Comunicación: Se mantiene a los clientes informados acerca de las ofertas y/u promociones. | | | |
| Comprensión: mantener una buena comunicación que le permita saber que desea el cliente | | | |
| Accesibilidad: Es fácil realizar sugerencias, reclamos y/o quejas. | | | |
| Manejo de Quejas: Hay rapidez y profesionalismo para resolver las quejas y/o reclamos de los clientes. | | | |
| Cortesía: Los saludos, el despedirse, el mirar a los ojos de los clientes, amabilidad, sonrisa y agradecimiento. | | | |
| Profesionalismo: Los trabajadores poseen un conocimiento claro de cómo deben atender a sus clientes no existe preferencias. | | | |
| Capacidad de Respuesta: Se refiere a la demora o rapidez del proceso de venta. | | | |
| Productos: El buen o mal estado de los productos. | | | |
| Presencia Física del Personal: Uniforme, aseo y apariencia cuidadosa. | | | |
| Infraestructura: Disposición, colores, distribución, higiene, orden, etc. del ambiente | | | |
| Seguridad: Tanto fuera como dentro del servicio. | | | |

ANEXO 06 FORMATO DE REGISTRO POR SECCIÓN

| PARTICIPANTE | GRADO DE COMPETENCIA | I | N | D | I | C | A | D | O | R | E | S | | |
|---------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|
| AREA PERSONAL INFORMES | COMPETENCIA EN ATENCION AL CLIENTE GRADO REQUERIDO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| 1 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 26 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 36 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 38 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| ATENCION AL USUARIO | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 41 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |
| 42 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 45 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| 46 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| 49 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| CENTRAL TELEFONICA Y COMUNICACION | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | 75.00 | | | | | | | | | | | | | | |

(ANEXO 07)

TALLERES EN ATENCIÓN AL CLIENTE

OBJETIVO GENERAL

Mejorar la competencia en atención al cliente

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer nuevas herramientas sobre servicio al cliente.
- Aprender a aplicar nuevas herramientas sobre servicio al cliente.
- Incentivar el trato cálido de los trabajadores para con sus clientes.
- Estimular la integración entre los trabajadores.

METODOLOGIA:

- Charlas expositivas por parte del facilitador. Sobre los 12 indicadores en atención al cliente
- Lluvia de ideas.
- Trabajos grupales.
- Estudio de casos.
- Aplicación de dinámicas
- Aplicación de técnicas Audiovisuales: Proyección de videos y diapositivas.
- Aplicación de Técnicas de Programación Neuro-lingüística: canales de comunicación.
- Aplicación de técnicas conductuales: Reforzamiento Social (aplausos), intrínseco (halagos), Positivo (diplomas y obsequios) y modelamiento.

ACTITUDES DE LA FACILITADORA:

El experto facilitador es responsable de crear un ambiente adecuado de trabajo y de confianza que facilite la integración entre los participantes, así como también ayude a los mismos a poder colaborar y expresar sus emociones y experiencias.

Además de ello, la facilitadora, debe conocer y disponer de los instrumentos y técnicas de trabajo que serán empleadas durante la sesión del taller.

Así mismo, es necesario que el facilitador tenga información previa del grupo de trabajo para que se logre un clima mayor de confianza y pueda atender con mayor eficacia sus necesidades.

Por otro lado, la facilitadora debe contar con ciertas condiciones como: saber escuchar, poseer empatía y comprensión, precisión verbal al momento de brindar las instrucciones, tono de voz suave y claro y sobre todo una actitud de criterio.

I. EVALUACIÓN:

√ **Criterios de Inclusión:**

- Personal de admisión
- Cumplimiento de reglas grupales.
- Solidaridad con sus compañeros.
- Puntualidad en las sesiones.
- Participación activa.

√ **Criterios de Exclusión:**

- Faltar el respeto a los demás participantes.
- No realizar los ejercicios adecuadamente de manera premeditada.
- Llegar tarde al taller

CUADRO RESUMEN DE ACTIVIDADES:

| SESIONES / TEMA | OBJETIVO | ACTIVIDAD |
|-------------------------|---|---|
| “Presentándonos” | Lograr un clima de confianza entre los participantes. Evaluar gap por participante | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se realizará la dinámica de presentación “Cadena de Nombres”, a fin de conocer los nombres de cada uno de los participantes y romper el hielo inicial de la sesión. |

| SESIONES / TEMA | OBJETIVOS | ACTIVIDAD |
|---|---|---|
| “La Comunicación en la Organización” | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir cuáles son las bases de la comunicación organizacional efectiva. ▪ Determinar cual es el estilo de comunicación que utiliza cada participante. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se iniciará con una dinámica de Lluvia de ideas, a fin de determinar qué tanto saben los participantes acerca de la comunicación organizacional. ▪ Sobre lo discutido, se procederá a exponer la temática sobre Comunicación Organizacional. |

| | | |
|--|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Al finalizar la exposición se realizará una reflexión acerca de los estilos de comunicación y se buscará que cada uno de los participantes identifiquen cuál es su estilo más usual de comunicarse. |
|--|--|---|

| SESIONES / TEMA | OBJETIVOS | ACTIVIDAD |
|--|---|--|
| <p>“Un Modo Diferente de Decir las Cosas: Comunicación Asertiva”</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pronosticar reacciones de los demás ante situaciones sociales. ▪ Conocer y ejecutar señales no verbales en una conversación. ▪ Utilizar un estilo asertivo para hacer frente a las críticas. ▪ Aceptar las críticas positivas. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para introducirnos al tema, realizaremos la dinámica de formación de equipos de trabajo “Muéstrame tu zapato”. ▪ Teniendo ya los equipos formados, se procederá a realizar la Dramatización de casos de Comunicación en el centro de trabajo, a fin de conocer de qué manera se viene dando la interacción comunicativa entre los miembros de la organización y determinar los problemas potenciales en función a ésta. ▪ Sobre ello se expondrá el tema “Un Modo Diferente de Decir las Cosas: Comunicación Asertiva” |
| <p>Credibilidad: No hay la necesidad de mentir en los trabajadores para realizar una venta.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para introducirnos al tema, realizaremos la dinámica de formación de equipos de trabajo “Muéstrame tu zapato”. ▪ Teniendo ya los equipos formados, se procederá a realizar la Dramatización de casos de Comunicación en el centro de trabajo, a fin de conocer de qué manera se viene dando la interacción comunicativa entre los miembros de la organización y determinar los problemas potenciales en función a ésta. <p>Sobre ello se expondrá el tema “Un Modo Diferente de Decir las Cosas: Comunicación Asertiva”</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Comunicación: Se mantiene a los clientes informados acerca de las ofertas y/u promociones.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Tríptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. <p>Reforzador para el logro</p> |
| <p>Comprensión: mantener una buena comunicación que le permita saber que desea el cliente</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Tríptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| <p>Accesibilidad: Es fácil realizar sugerencias, reclamos y/o quejas.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Tríptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |

| | | |
|---|---|--|
| <p>Manejo de Quejas: Hay rapidez y profesionalismo para resolver las quejas y/o reclamos de los clientes.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| <p>Cortesía: Los saludos, el despedirse, el mirar a los ojos de los clientes, amabilidad, sonrisa y agradecimiento.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| <p>Profesionalismo: Los trabajadores poseen un conocimiento claro de cómo deben atender a sus clientes no existe preferencias.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |

| | | |
|---|---|--|
| <p>Capacidad de Respuesta: Se refiere a la demora o rapidez del proceso de venta</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| <p>Productos: El buen o mal estado de los productos.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Presencia Física del Personal: Uniforme, aseo y apariencia cuidadosa.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| <p>Infraestructura: Disposición, colores, distribución, higiene, orden, etc. del ambiente</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
| | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Seguridad: Tanto fuera como dentro del servicio.</p> | <p>Reflexionar acerca del tema tratado y llevarlo a la práctica</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se procederá a hacer exposición , modelado del comportamiento ideal , la retroalimentación del taller, preguntando y absolviendo las preguntas de los participantes acerca de los temas tratados. ▪ Se repartirá el material informativo de apoyo a los asistentes (Triptico) ▪ Se realizará la reflexión final por parte de la facilitadora y se culminará el taller. ▪ Reforzador para el logro |
|--|---|--|

ANEXO 08 VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE ATENCION AL CLIENTE

| ITEMS | Correlación |
|-------|-------------|
| T1 | ,693 |
| T2 | ,676 |
| T3 | ,518 |
| T4 | ,681 |
| T5 | ,845 |
| T6 | ,902 |
| T7 | ,563 |
| T8 | ,908 |
| T9 | ,876 |
| T10 | ,877 |
| T11 | ,887 |
| T12 | ,894 |

En relación a la validez del instrumento a aplicar antes y después del entrenamiento se utilizó el coeficiente de correlación entre cada ítem y el indicador al que pertenece, todos muestras con correlaciones bastante altas, lo que permite afirmar que el instrumento es válido para evaluar atención al cliente .

INSTRUMENTO DE SERVICIO AL CLIENTE

Yo, SUGEY YACHE VIGO, titular del DNI N° 18210722, de profesión PSICOLOGO ORGANIZACIONAL desempeñándose actualmente como DOCENTE DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL , DOCENTE, ASESORA DE INTERNADO DE UCV Y UAP

Por la presente declaro que, a los efectos de su aplicación a las personas, he revisado, a los efectos de la validación instrumental, el trabajo de investigación realizado en una universidad privada en Piura " PROGRAMA DE DESARROLLO PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS EN SOCIOS ESTRATÉGICOS DEL ÁREA DE ADMISION DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE PUIRA"

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

| | DEFICIENTE | ACEPTABLE | BUENO | EXCELENTE |
|------------------------|------------|-----------|-------|-----------|
| Congruencia de Ítems | | | | X |
| Amplitud de contenido | | | | X |
| Redacción de los Ítems | | | | X |
| Claridad y precision | | | | X |
| Pertinencia | | | | X |

LIMA , 06 DE FEBRERO del 2017

Firma

ANEXO 10 DOCUMENTOS DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. SUGEY YACHE VIGO

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me complace comunicarme a usted para expresarle mis saludos y su vez en calidad de jueces expertos validar el instrumento con el que recopilará la información necesaria para poder desarrollar investigación y presentarla como un documento final en la presente investigación para optar el grado de Maestría en Administración en Mercadotecnia en la Escuela de Posgrado de la Escuela de Ciencias Empresariales – UNMSM.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO PARA LA MEJORA DE LA COMPETENCIAS EN ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS DEL ÁREA DE ADMISIÓN EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE PIURA”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de experto especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas organizacionales y/o investigación.

El archivo de validación, que te envío, contiene:

- Carta de presentación
- Definiciones conceptuales de variables y dimensiones.
- Tabla de funcionalización de las variables.
- Certificado de validez del contenido de los instrumentos.

Expresando los sentimientos de respeto y aprecio, te despido, no sin antes agradecerte por la atención que prestas en el presente.

Atentamente.

PEDRO JARAMILLO ARICA

D.N.I: 25610732

